

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Postgrados

**Creación de una Plataforma Web que Brinda Información Sobre
Servicios de Capacitación a Nivel de Ecuador y Colombia**

Freddy Augusto Brotons Salvador

Esteban Vega, MBA.

Director del Trabajo de Titulación

Trabajo de titulación de postgrado presentada como requisito
para la obtención del título de Máster en Administración de Empresas

Quito, 3 de febrero de 2017

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Postgrados

HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

**Creación de una Plataforma Web que Brinda Información Sobre
Servicios de Capacitación a Nivel de Ecuador y Colombia**

Freddy Augusto Brotons Salvador

Esteban Vega, MBA

Director del Trabajo de Titulación

Fabrizio Noboa S., PhD

Director de la Maestría en Administración
de Empresas

Santiago Gangotena, PhD

Decano del Colegio de Administración
y Economía

Hugo Burgos, PhD

Decano del Colegio de Postgrados

Quito, febrero de 2017

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma:	_____
Nombre:	Freddy Augusto Brotons Salvador
C.I:	1717487977
Código Estudiante:	00118589
Lugar, Fecha:	Quito, 03 de febrero de 2017

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme la virtud de estar vivo y ser completo para poder crecer y evolucionar.

A mis padres, por forjarme con estos valores y principios; por creer en mí y darme la oportunidad de desarrollarme en esta hermosa profesión.

Un amplio agradecimiento para un gran maestro y amigo, Juan Sebastián Baquerizo, quien siempre confió en mí, y me dio impulso para seguir adelante. Por su valiosa orientación y apoyo para la conclusión del postgrado.

Asimismo, quisiera expresar mi agradecimiento a todos quienes estuvieron vinculados en este trabajo; por proporcionarme las facilidades necesarias para completar la misma, siendo parte todas aquellas instituciones que colaboraron, tales como: INEC, UCE, USFQ, DANE, CCB, SENA.

A todos aquellos que me acompañaron y con un granito de arena hicieron un inestimable aporte.

RESUMEN

Este trabajo muestra una herramienta a través de la tecnología actual, que mejora de forma total los servicios de capacitación, tanto a nivel local, como internacional. Esta herramienta aporta una solución efectiva, tanto a los oferentes, como a los demandantes de servicios de capacitación para mejorar sus requerimientos. Esta herramienta es una aplicación web, en la cual se agilita el intercambio entre oferentes y demandantes de servicios de capacitación.

Gracias al análisis de mercado, se ha comprobado la tendencia creciente de las empresas locales para satisfacer esta necesidad; de la misma manera se observa la inexistencia de la herramienta que se mencionó previamente; esto hace que la herramienta promueva el objetivo de cambiar la matriz productiva siendo también muy innovadora.

El proyecto está basado en tecnología que revoluciona la industria; las posibilidades de crecimiento de este proyecto son grandes, y la velocidad de expansión es rápida. En el análisis financiero se observa que esta inversión es viable ya que el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR) tanto para el inversionista como para el proyecto están por encima del costo del capital (CAPM) y el promedio ponderado del costo del capital (WACC).

Palabras clave: capacitación; internet; aplicación; gerencial; eficiencia; inversión.

ABSTRACT

This work shows a tool through the actual technology that helps to improve the capacitating services not only locally but also internationally. This tool provides an effective solution to the bidders and the plaintiffs to achieve their requirements. The mentioned tool is a web app, which interchange the communication between bidders and plaintiffs.

The market analysis proves the grown tendency of the local companies to satisfy the needs. One goal of this tool is to promote the evolution of the productive matrix, being innovative as well.

The project is based in developing technology that revolutionizes the industry. It has big possibilities of expansion, and the speed of growth is high. The conclusion in the financial analysis is that this investment is totally viable because the NPV (net present value) and the IRR (internal rate of return on investment) are over the WACC (weighted average cost of capital).

Keywords: capacitating; internet; application; managerial; efficiency; investment.

Tabla de contenido

Resumen.....	5
Abstract	6
Capítulo 1: Análisis del Macro Entorno	10
1.1 Justificación	10
1.2 Tendencias del macro entorno.....	11
1.3 Análisis sectorial	13
1.4 Análisis de la competencia	14
Capítulo 2: Oportunidad de Negocio.....	16
2.1 Volumen del negocio en el que se está ingresando.	16
2.2 Diseño de la investigación de mercado.	18
2.3 Investigación de mercado.	19
2.4 Resultados de la investigación de mercado.	25
Capítulo 3: Definición Estratégica	28
3.1 Estrategia genérica	28
3.2 Posicionamiento estratégico	28
3.3 Recursos y capacidades distintivas.....	30
3.4 Organigrama inicial y equipo de trabajo	32
Capítulo 4: Plan Comercial	34
4.1 Plan de mercadeo.....	34
4.2 Presupuesto.....	43
4.3 Promoción	43
4.4 Publicidad	44
4.5 Gestión de la Calidad.....	46
Capítulo 5: Plan Financiero.....	48
5.1 Supuestos Generales	48
5.2 Inversión y financiamiento	54
5.3 Estados financieros proyectados.....	55
5.4 Flujo de efectivo proyectado.....	58
5.5 Punto de equilibrio	59
5.6 El TIR y el VAN	61
5.7 Plantas de funcionamiento y logística	64
5.8 Manejo de flujos de producción e inventarios	65

ANEXOS	66
Anexo 1. Análisis Sectorial.....	66
Anexo 2. Encuesta aplicada	73
Anexo 3. Tabulación de datos de las empresas para determinación de Segmento	78
Anexo 4. Focus Group para los Buscadores de Servicios de Capacitación	79
Anexo 5. Focus Group para los Proveedores de Capacitación	92
Anexo 6. Encuesta de Servicios de Capacitación (usuarios)	105
Anexo 7. Encuesta de Servicios de Capacitación para Oferentes.....	109
Anexo 8. Gráficos analíticos de las encuestas para usuarios.....	113
Anexo 9. Gráficos analíticos de la encuesta para oferentes.....	120
Anexo 10. Gastos en capacitación y formación de los establecimientos económicos.....	124
Anexo 11. Rol de cada uno de los miembros de la empresa.....	125
Anexo 12. Curriculum Vitae de Freddy Brotons	145
Anexo 13. Cuadros de Ingresos en los diferentes escenarios	148
Anexo 14. Estados financieros proyectados.....	163
Anexo 15. Flujo Efectivo Proyectado.....	165
Anexo 16 Tasa de Retorno del Negocio	169
BIBLIOGRAFÍA.....	171

Tabla de figuras

Figura 1: Análisis del sector de oferta de información	13
Figura 2: Opciones de información de servicios de capacitación.....	15
Figura 3: Uso de planes de capacitación en las empresas	25
Figura 4: Organigrama del equipo de trabajo	32
Figura 5: Presentación de la herramienta “easy”	42
Figura 6. Punto de equilibrio	60

Tabla de tablas

Tabla 1: Criterios de definición para análisis de mercado.....	18
Tabla 2: Información e insights recolectados con la herramienta cualitativa	20
Tabla 3: Portafolio de servicios	35
Tabla 4: Precios para oferentes de servicios de capacitación en Ecuador.....	36

Tabla 5: Precios para buscadores de servicios de capacitación en Ecuador	38
Tabla 6: Precios para oferentes de servicios de capacitación en Colombia.....	39
Tabla 7: Precios para buscadores de servicios de capacitación en Colombia.....	40
Tabla 8: Público objetivo	45
Tabla 9: Proyección de mercado de Ecuador y Colombia a 5 años.....	49
Tabla 10: Asignación de sueldos al personal	49
Tabla 11. Beneficios sociales al personal.....	50
Tabla 12. Gastos fijos mensuales	50
Tabla 13. Gastos pre-operacionales.....	50
Tabla 14: Ventas	51
Tabla 15: Muebles y enseres	51
Tabla 16. Equipos de computación y software	52
Tabla 17: Equipo y Maquinaria de Oficina.....	53
3Tabla 18. Compilación de necesidades	53
Tabla 19. Tasas de activos fijos	54
Tabla 20: Capital de Trabajo(a)	54
Tabla 21: Capital de Trabajo (b)	55
Tabla 22: Estados financieros proyectados	55
Tabla 23: Estados financieros proyectados (b)	57
Tabla 24: Flujo de efectivo proyectado	58
Tabla 25: Ventas.....	59
Tabla 26: Flujos de caja disponibles para proyecto e inversionista	61
Tabla 27: Flujos de caja disponibles a 5 años.....	62
Tabla 28: Tasas	62
Tabla 29: Crédito y aportes	63
Tabla 30: Expectaciones del proyecto.....	63

CAPÍTULO 1: ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

1.1 Justificación

La mejor manera de impulsar el desarrollo y el progreso del Ecuador, es a través del cambio de la matriz productiva del país, evitando la vulnerabilidad económica del mismo, la cual es causada por la base actual de la economía, esto es la producción de materias primas o productos primarios para los mercados internacionales, a la vez que se dedicaba a la importación de bienes y servicios de un mayor valor agregado. La notable disparidad entre los productos que se exportan y los que se importan crea una diferencia que coloca a Ecuador en una desventaja y un desbalance económico a largo plazo. Estas razones son las que han motivado al gobierno ecuatoriano a impulsar un cambio que incita a diversificar las áreas de producción para lograr ofrecer productos con un mayor valor agregado, fomentando la producción local, para lograr así disminuir las importaciones e impulsar ciertas áreas antes no atendidas, con la finalidad de mejorar el potencial de exportación.

Los sectores que el gobierno ha priorizado para este gran cambio son pocos, sin embargo, son los más necesarios como: “estratégicas: refinería, astillero, petroquímica, metalurgia y siderúrgica y, en el establecimiento de nuevas actividades productivas: maricultura, biocombustibles, productos forestales, creación de tecnología y biotecnología, servicios ambientales y energías renovables” (SENPLADES, 2012). Adicional a esas cinco industrias, impulsa también catorce sectores, entre los cuales se destacan la tecnología y el conocimiento.

Teniendo en cuenta esto, el desarrollo de una aplicación que facilite la búsqueda de servicios de capacitación incrementa la oportunidad de diversificar, comparar, elegir e impulsar los servicios de capacitación a través de la tecnología. Una aplicación que

contenga una importante base de datos de oferentes de capacitación a nivel de Ecuador y Colombia, brinda la información y conocimiento suficiente para que los consumidores de estos servicios puedan tener varias opciones al momento de contratar; por otro lado, los oferentes de servicios de capacitación eliminan el limitante geográfico y llegan a más interesados con menor esfuerzo mejorando sus oportunidades de ser contratados y conocidos a nivel nacional, permitiendo a empresas grandes y pequeñas captar mayor mercado, generando oportunidades de crecimiento.

El fortalecimiento de personas naturales y jurídicas que ofertan servicios de capacitación, junto con la oportunidad de escoger la opción más conveniente a través de la información, genera más oportunidades de desarrollo y mayor competitividad lo cual moviliza al país a la mejora continua. Al observar los índices de productividad de un país, estas guardan relación directa con el nivel de capacitación de talento humano (SETEC, 2013); por lo tanto, al facilitar las capacitaciones en el Ecuador, conjuntamente con una ampliación al mercado colombiano; se aporta de gran manera a la productividad del país.

1.2 Tendencias del macro entorno

Existen dos tendencias que alientan la creación de una empresa especializada en el desarrollo de una aplicación para oferentes y demandantes de servicios de capacitación a nivel de Ecuador y Colombia: El aumento en el número de empresas dedicadas a capacitación y el aumento de la demanda por parte de usuarios de capacitaciones; esto se basa en la necesidad de las empresas por aumentar la competitividad.

En primer lugar, se ha visto un incremento del número de empresas dedicadas a capacitación entre el 2000 y el 2012; datos de la Superintendencia de Compañías indican que en Ecuador había no más de 24 empresas dedicadas a servicios administrativos y de apoyo a las empresas en el 2000, a diferencia del año 2012, en el que se pueden observar

38 empresas dedicadas a este rubro. Esto representa un crecimiento del 58% (SETEC, 2014). Vinueza Alarcón asegura que la demanda de capacitación laboral entre la población de acuerdo a la edad laboral tiene un promedio superior al 80% (Vinueza, 2007).

Los estudios han demostrado que hay una demanda creciente; al analizar los datos la demanda de capacitaciones en 1998 es del 78%, mientras que al final del 2005 la demanda sobrepasa valores del 98%. Es decir, que ha habido un aumento del 2.85% anual en el período estudiado y mencionado previamente (BCE - PUCE - FLACSO, 2006).

La creciente demanda de capacitaciones por parte de la empresa tanto privada como pública, brindan la opción de negocio para empresas y personas naturales que ofrecen este servicio, estas empresas han comprendido la necesidad del mercado actual y futura, junto con la tendencia de invertir en su recurso humano, a través de diversos programas como las capacitaciones (Vinueza, 2007).

Las empresas en Colombia han adoptado modelos a seguir en cuanto a la capacitación de su personal, para mejorar su productividad, rentabilidad, fuerza de trabajo y conocimiento. Estas empresas compiten eficazmente en el mercado laboral, a la vez que se demuestran una exigencia en mano de obra especializada en el país, conforme a la OIT (Organización Internacional del Trabajo), el gobierno nacional de Colombia y los gremios de empresarios (Moreno, 2007).

Según la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), Cundinamarca y Bogotá se ratifican como el mayor mercado de Colombia, siendo la región uno de los destinos más atractivos en América Latina para invertir. Respecto al número de empresas registradas y renovadas en la CCB, hay un crecimiento del 22,50% comparando el 2014 Vs 2015. La tasa poblacional en Colombia supera los 48'900.000 personas (DANE, 2015).

1.3 Análisis sectorial

Se ha usado el modelo de las cinco fuerzas de Porter para realizar un análisis del sector de oferta de información sobre servicios de capacitación y así determinar la rentabilidad del sector (Porter, 1980).

En el gráfico 1 se muestran las conclusiones del análisis (Véase Anexo 1 para detalle).

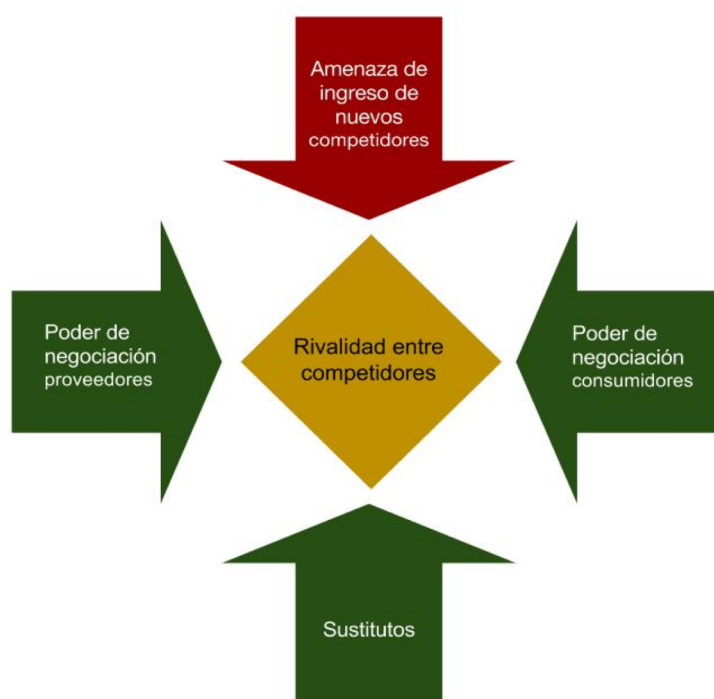


Figura 1: Análisis del sector de oferta de información

Fuente: Michael Porter
Elaboración propia: Brotons F., 2016

El análisis del sector de oferta de información sobre servicios de capacitación presenta un escenario actual favorable a la rentabilidad sobre el capital superando al costo de oportunidad en el corto y posiblemente mediano plazo determinado por 3 fuerzas positivas. El sector muestra ventajas en costos y beneficios con los proveedores y un

interesante dominio sobre los consumidores, sin embargo, el sector cuenta con cierta rivalidad que con el tiempo puede tender a aumentar por la falta de barreras de entrada para nuevos competidores. Lo imprescindible en este sector para mantener una rentabilidad sobre el capital superior al costo de oportunidad a largo plazo es disminuir el riesgo de entrada de nuevos competidores. Un factor clave en este negocio es hacer que los oferentes del servicio de capacitación se sientan parte del programa, ofreciendo un sustento en acciones, de esta forma ellos se sentirán parte de la empresa, lo cual es una gran ventaja, difícil de alcanzar por la posible competencia. Para poder encontrar el detalle del análisis de la industria ver el Anexo 1.

1.4 Análisis de la competencia

Se ha definido el mapa estratégico de la competencia por medio de entrevistas a profundidad realizadas a seis personas las cuales se encuentran activas y poseen más de 3 años de experiencia en funciones relacionadas a la búsqueda de información de servicios de capacitación. Las encuestas fueron realizadas en la ciudad de Quito, otras fueron vía Skype, en empresas de diversos sectores industriales, tanto privadas como públicas, para lograr una mayor representatividad de los datos obtenidos (Ver Anexo 2).

Según las entrevistas a profundidad realizadas se identificó que las variables importantes para estas personas son: la calidad de información que pueden tener sobre un proveedor de servicios de capacitación y la cantidad de opciones que puede generar una misma fuente. A través de la figura 2 se puede visualizar claramente que en la mente del consumidor existen como opciones de información de servicios de capacitación: Google, SETEC, SENA, LinkedIn In, Mailing; recibidos y referidos. Se ha observado que existe una tendencia a buscar proveedores confiables que cumplan con los requerimientos específicos de cada empresa; también es importante para la competitividad de sus

empresas el factor precio y actualmente no existe un medio que cubra todas estas necesidades de información.

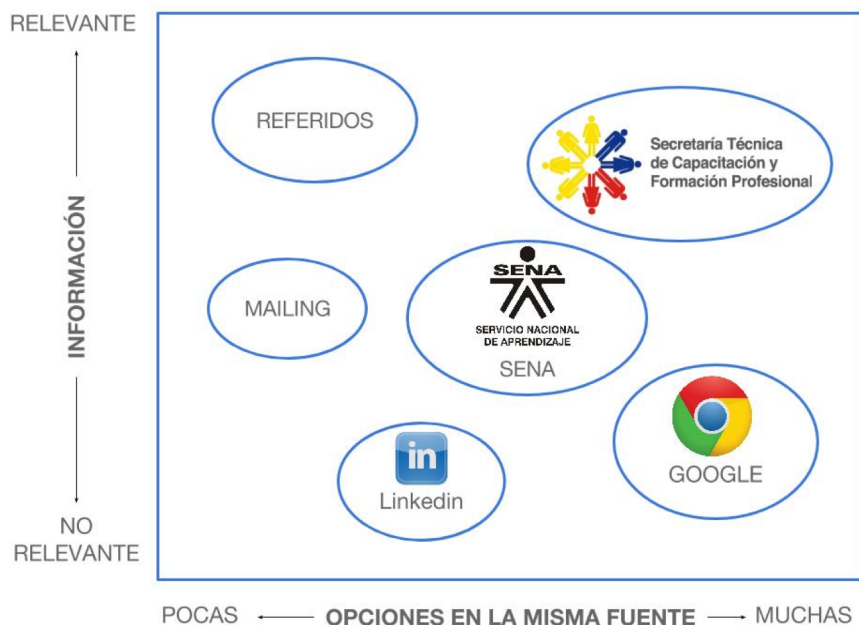


Figura 2: Opciones de información de servicios de capacitación

Elaboración propia: Brotons F., 2016

La SETEC y SENA cuentan con una base de datos lo suficientemente amplia como para suministrar información a los usuarios, además de garantizar la optimización de los recursos económicos, mientras que los referidos son la fuente más confiable. Google es la herramienta más usada para obtener mayores opciones, mientras que LinkedIn in y Mailing brindan información más específica y extensa sobre un servicio.

Basados en los análisis hechos anteriormente, se ha podido comprender que la gente utiliza sustitutos para compensar la falta de herramientas especializadas que cubren la necesidad de información requerida sobre servicios de capacitación en los distintos ámbitos de las diversas empresas de Ecuador. En cuanto a Colombia, los sustitutos junto a otras páginas web, se encuentran con mayor facilidad que en Ecuador, lo cual vuelve el mercado más abarrotado de información.

CAPÍTULO 2: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

2.1 Volumen del negocio en el que se está ingresando.

Para comprender el tamaño o volumen del negocio en el que se está intentando ingresar, es necesario comprender el sector o segmento al que aplica la propuesta, este sería el mercado elegido para determinar su tamaño. En cuanto a Ecuador se ha seleccionado el segmento basados en los siguientes criterios:

Empresas cuyo personal ocupado (P.O.) supere las 10 personas

Pequeñas empresas de 10 a 49 P.O.

Medianas empresas tipo “A” de 50 a 99 P.O.

Medianas empresas tipo “B” de 100 a 199 P.O.

Grandes empresas de 200 en adelante P.O.

Se ha utilizado algunas plataformas informativas para poder calcular el tamaño de este segmento, y basados en el DIIE (Directorio de empresas y establecimientos, 2012), se ha podido determinar que solamente en Pichincha existen 17.202, en Guayas existen 4.532, y en el Azuay existen 2.986 empresas entre pequeñas, medianas (A y B) y grandes.

Al analizar el total de potenciales consumidores, se han incluido todas las empresas pequeñas, medianas (A y B) y grandes de todas las provincias del Ecuador, y al ser cada una de ellas un potencial consumidor se la cuenta como una unidad, lo que lleva a un total de 73.126 empresas como el tamaño del mercado ecuatoriano. En esta información no se ha cuantificado las necesidades de capacitación del sector público y el número de gremios, comunidades, asociaciones y proyectos (docentes, matriz productiva, desempleo, agricultura, etc.) que reciben capacitación subvencionadas por el gobierno y ministerios ya que no existen datos precisos.

Los valores invertidos en capacitación en el sector privado no son de conocimiento público por lo que no se puede agregar esta información, sin embargo, se conoce que según el Artículo 20 del Decreto 680 del “Consejo Consultivo de Capacitación y Formación Profesional” se destina un “Fondo de Capacitación y Formación Profesional” en relación con el “Plan Nacional de Capacitación y Formación Profesional del Talento Humano del Sector Productivo” (SETEC, 2013).

El Fondo Nacional de Capacitación se reparte de la siguiente manera: el 30% de lo recaudado de los empleadores a nivel nacional se destinará para financiar la capacitación y formación profesional de grupos de atención prioritaria y actores de la economía popular y solidaria; mientras que el 70% restante se usará para capacitación y formación nacional dictadas por el Comité Institucional. (SETEC, 2013).

Como dato informativo importante podríamos decir que estos fondos son administrados por la SETEC (Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional) y corresponden a \$44.130.052,86 (cuarenta y cuatro millones ciento treinta mil cincuenta y dos con ochenta y seis centavos de dólar americanos) usados en las actividades de capacitación en el año 2013 (no existen datos más actuales) (SETEC, 2014).

En Colombia, tomando en cuenta solamente Bogotá y Cundinamarca, actualmente las empresas registradas y renovadas en la CCB (Cámara de Comercio de Bogotá) superan las 400.000; de las cuales el 87% son microempresas un total de 350.265 unidades, el 9% pequeñas empresas correspondientes a un total de 38.151 unidades, 3% medianas, 10.533 unidades y el 1 % grandes empresas, 3.597 unidades. Sumando un total de 402.546 empresas, representando un crecimiento del 22,50% comparando el año 2014 con el 2015. (CCB, 2015).

Según el DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) en su informe del 2012 (dato más actual), indica que el 73.5 % de las empresas de servicio, sí llevaron a cabo capacitaciones durante el período del año 2012.

2.2 Diseño de la investigación de mercado.

La problemática que se pretende abarcar en esta investigación es el lanzamiento de un nuevo producto (servicio) al mercado, por lo que siguiendo una estructura lógica se ha definido como mercado meta los siguientes criterios:

Tabla 1

Criterios	Criterios de definición para análisis de mercado	
	Usuarios Buscadores de Servicios de Capacitación	Usuarios Proveedores de Servicios de Capacitación
Edad	25 a 45	25 a 45
Sexo	Hombre y/o mujeres	Hombre y/o mujeres
Ocupación	Recursos Humanos, Adquisiciones, Gerentes o que presten servicios en una de estas áreas en una compañía.	Profesores, Capacitadores, o que presten servicios en empresas de capacitación.
Lugar de residencia	Ecuador/Colombia	Ecuador/Colombia
Profesión	-----	-----
Nivel socio-económico	ABC 1	ABC 1

Elaboración propia: Brotons F., 2016

La investigación de mercado se ha diseñado con la finalidad de obtener información relevante para validar, a través de un grupo muestral de posibles consumidores, la

propuesta generada en el plan de negocios. Para esto es relevante iniciar la investigación con una herramienta cualitativa que permita explorar comportamientos, gustos, creencias, motivaciones y oportunidades, en este caso se ha elegido un “FocusGroup” único, que se llevará a cabo tanto con los usuarios o buscadores de servicios de capacitación como con los proveedores de este servicio; a raíz de los resultados obtenidos de la aplicación de esta herramienta se diseña una encuesta que permita cuantificar una tendencia, de los posibles usuarios y proveedores, hacia la información recolectada. El tamaño de la muestra es de 25 empresas y tiene un margen de error del 5%.

Los objetivos que hemos determinado para la realización son:

- a) Identificar la necesidad real del servicio
- b) Identificar los competidores
- c) Identificar comportamientos de compra y venta de los servicios de capacitación
- d) Identificar oportunidades de mejora del producto diseñado
- e) Evaluar la disposición de compra y precio

2.3 Investigación de mercado.

Como se menciona en el apartado anterior (2.2 Diseño de la Investigación de Mercado), existe un interés por obtener información cualitativa para aprovechar la información recolectada y elaborar la encuesta cuantitativa.

En la recolección de información cualitativa por medio del “Focus-Group” se identificaron los siguientes aspectos:

Tabla 2

INFORMACIÓN E INSIGHTS RECOLECTADOS CON LA HERRAMIENTA CUALITATIVA

De los Buscadores de Servicios de Capacitación	De los Proveedores de Servicios de Capacitación
a) Identificar la necesidad real del servicio	
<ul style="list-style-type: none"> • Es una oportunidad ya que no existe una misma fuente de búsqueda que posea un alto volumen de proveedores. (Ecuador) • En Colombia hay más competencia, por lo que se potencializa el negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es una oportunidad ya que no existe una fuente que tenga tanto tráfico de posibles clientes para los oferentes. El espíritu competitivo hace que los oferentes busquen con más ahínco llegar a más clientes.
De los Buscadores de Servicios de Capacitación	De los Proveedores de Servicios de Capacitación
b) Identificar los competidores	
<ul style="list-style-type: none"> • SETEC, aunque no es un competidor sino un sustituto, las empresas lo usan de forma continua para servicios de capacitación obligatoria por ley, aunque este uso ha disminuido por la deficiencia de fondos y la crisis actual del país. • SENA, al igual que SETEC, es un sustituto muy utilizado en Colombia. 	<ul style="list-style-type: none"> • OLX y Mercado libre les permite ofertar sus servicios. • En Colombia hay un mayor número de empresas y opciones, ergo el espíritu competitivo de los proveedores, los motiva a buscar más opciones.

- Consideran que el internet es la forma más práctica, de mayor cobertura, menos costosa, que menos tiempo requiere y que más volumen de opciones genera.

- Consideran que el internet es el medio que brinda mayor cobertura, es más práctico, genera mayor volumen de ventas, menos tiempo en la gestión, menor costo de inversión y va con la tendencia actual del mercado.

De los Buscadores de Servicios de Capacitación

De los Proveedores de Servicios de Capacitación

c) Identificar comportamientos de compra y venta de los servicios de capacitación

- Realizan una planificación de capacitación anual y debe ser licitado por varios oferentes de capacitación.
- Se requiere de proveedores con exigencias de certificación y experiencia.
- Por temas de transparencia no siempre se adjudica todo el plan de capacitación a un solo proveedor por los que se requiere hacer varias búsquedas.
- Su decisión de compra se basa en la reputación del proveedor lo cual no es cuantificable y observable al momento de buscar.
- En Colombia, las decisiones de capacitación están muy enfocadas a mejorar la competitividad de sus empresas.

- La venta más segura es cuando se realiza por referidos por un tema reputacional.
- Los contratistas en ocasiones exigen ciertas certificaciones, años de experiencia y/o respaldos económicos y serían contratados de manera más rápida si hubiera una forma de publicitarlos o darlos a conocer en el medio que los requieren.
- Un oferente de capacitación abarca varios temas, normalmente cuando se los contrata por referencias se conoce de uno o dos áreas en las que trabaja y se pierde la oportunidad de haber trabajado anteriormente con ese cliente en otros temas.
- Cuando el oferente es una persona natural este no posee una fuerza de ventas por lo que posee una limitación física.

De los Buscadores de Servicios de Capacitación	De los Proveedores de Servicios de Capacitación
d) Identificar oportunidades de mejora del producto diseñado	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer las certificaciones o titulaciones que poseen los capacitadores. • Tener un sistema en línea donde los asistentes a la capacitación (no solo los contratantes) puedan calificar al facilitador. • Que el sistema permita cargar toda la planificación de capacitación anual para que los oferentes puedan lanzar ofertas. • Que se pueda personalizar las opciones visuales del perfil de cada usuario. • Que se pueda hacer sugerencias o cambios a la temática propuesta por el oferente. • Que se pueda visualizar su calendario para evaluar su disponibilidad. • Saber si tiene disponibilidad para viajar. • Que te refiera a colegas o equipos de trabajo multidisciplinarios. • Formas de acumular puntos en beneficio para las empresas, ofertas de descuentos o incentivos a los que realizan las adquisiciones y así evitar la corrupción que existe ocasionalmente en estas áreas. 	<ul style="list-style-type: none"> • No limitar los temas de capacitación con una elección en una lista. Permitir a los oferentes ser creativos y desarrollar sus productos y los nombres de estos. • Permitir conocer la reputación del comprador también identificándolo como un buen o mal pagador. • Visualizar los objetivos que pretende alcanzar el contratante con los servicios de capacitación. • Tener un espacio tipo chat para realizar preguntas y dar respuestas. • Espacio para subir fotografías de eventos realizados. • Espacio para crear o subir su currículum. • Permitir suscripciones por períodos de tiempo con diferentes costos e incluso gratuidades por periodos de prueba. • Permitir anuncios destacados. • Permitir visualizar requerimientos, segmentando por temas.

- Poder subir el logo de la institución.
- Tener un espacio tipo chat para realizar preguntas y dar respuestas.
- Página amigable o descarga como aplicación para teléfonos celulares.
- Permitir suscripciones por períodos de tiempo con diferentes costos e incluso gratuidades por periodos de prueba.
- Tener opción a publicar el requerimiento y/o buscar oferentes.

De los Buscadores de Servicios de Capacitación	De los Proveedores de Servicios de Capacitación
e) Evaluar la disposición de compra y precio	
<ul style="list-style-type: none"> • Es un segmento desatendido por lo que se usa como referencia la forma de pago, precio y gratuidades que manejan otros intermediarios de compra y venta en línea como Mercadolibre y OLX. <ul style="list-style-type: none"> - Sí existe una disposición de uso. - No existe un producto igual en el mercado, sin embargo, en la industria de intermediación de compra y venta de productos el uso de la aplicación es gratuita para los buscadores. • Si existe una disposición de compra en el caso de que se cobrara por el acceso o las búsquedas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es un segmento desatendido por lo que se usa como referencia la forma de pago, precio y gratuidades que manejan otros intermediarios de compra y venta en línea como Mercadolibre y OLX. <ul style="list-style-type: none"> - Sí existe una disposición de compra. - No existe un producto igual en el mercado, sin embargo, en la industria de intermediación de compra y venta de productos el uso de la aplicación para los oferentes sigue el siguiente principio. • Crear tres niveles de publicación con diferentes beneficios y costos.

- Sin ningún costo para descargas móviles.
 - En el “FocusGroup” realizado surgió de la información provista por la mayoría de los participantes, que a diferencia de la competencia existente, exista la posibilidad de publicar todo el plan anual de capacitación facilitando el trabajo de búsqueda. En este caso, siguiendo la premisa de que el usuario buscador no cancela ningún valor, esta alternativa tampoco tendrá costo.
- | |
|---|
| <p>1. Publicación Bronce: La publicación aquí es gratuita por 60 días, el anuncio sale en la parte de abajo del listado y el valor que se cobra por la venta de sus servicios a través del portal es del 10% del valor vendido.</p> <p>2.Publicación Plata; La publicación aquí cuesta \$5 (cinco dólares americanos) por 60 días, el anuncio sale en la parte media del listado y el valor que se cobra por la venta de sus servicios a través del portal es del 5% del valor vendido.</p> <p>3.Publicación Oro; La publicación aquí cuesta \$12 (doce dólares americanos) por 60 días, el anuncio sale en la parte alta del listado y el valor que se cobra por la venta de sus servicios a través del portal es del 5% del valor vendido.</p> |
|---|

En base a los “insights” recogidos en la aplicación del “Focus-Group” se han desarrollado las encuestas en una herramienta web para mayor eficiencia. (Ver Anexo 6 y 7)

2.4 Resultados de la investigación de mercado.

Basados en los datos obtenidos de la primera investigación de mercado realizada en Ecuador a 50 personas, con un margen de error igual al 8%, se ha podido comprobar que el negocio planteado es de interés general de la mayoría de empresas dentro del mercado objetivo, la intencionalidad de compra es muy notoria, la idea es aceptada por el 100% de los encuestados (Anexo 8), los cuales representan a la parte gerencial o administrativa de diferentes empresas.

Se encontró que el 67% de las empresas encuestadas no cuentan con un plan de capacitación anual, o por lo menos no lo tienen activo o formalizado, mientras que el 33% restante sí poseen un plan de capacitación anual, tal como se muestra en la figura 3, el cual en su mayoría es abierto a licitaciones y en un 60% manifiesta que no lo entregan a un solo proveedor.

Su empresa cuenta con un plan de capacitación anual?

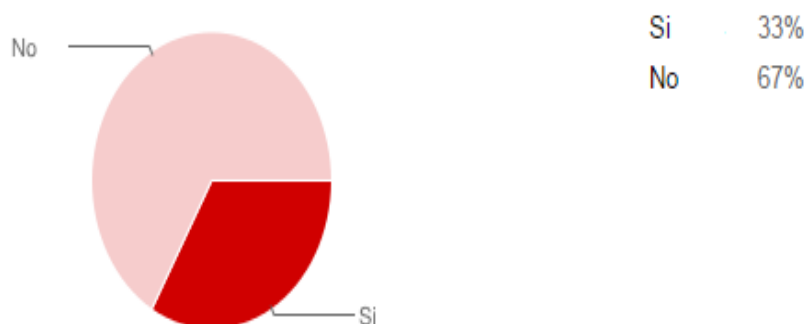


Figura 3: Uso de planes de capacitación en las empresas

Elaboración Propia: Brotons F.,
2016

Lo cual demuestra, a través de la encuesta realizada a nivel nacional, la oportunidad latente para un servicio por el cual los proveedores de capacitación logren ofrecer sus servicios, y de la misma manera los usuarios de capacitaciones puedan contratar servicios de diferentes proveedores, de forma más eficiente, con menores tiempos de ejecución y costos más bajos.

Para observar todos los gráficos analíticos de la encuesta realizada a los usuarios y oferentes de servicios de capacitación, puede ver el Anexo 8 y 9.

El negocio que en esta tesis se plantea tiene una aceptación de un 22% de los encuestados que son usuarios de servicios de capacitación y el 100% de encuestados oferentes de servicios de capacitación, según lo que vemos en el Anexo 8 y 9.

El volumen del mercado, según el Directorio de Empresas y Establecimientos, es de por lo menos 73.126 empresas privadas a nivel nacional que poseen 10 empleados o más, que por esta razón están obligadas a tener capacitación según normativa de ley como pudimos evidenciar en el apartado 2.1 donde se evidencia el volumen del negocio al que se está ingresando.

Para dar un tamaño de oportunidad en valores económicos se hará referencia al último censo económico realizado por el INEC en el año 2010 (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014), donde vemos que el Ecuador ha invertido en capacitación un valor de \$134'114.077 (ciento treinta y cuatro millones ciento catorce mil setenta y siete dólares americanos), no se poseen valores actualizados, pero se estima que existe una tendencia a subir (Ver Anexo 10).

Este es un negocio de intermediación de servicios de capacitación que depende de externalidades de red identificando una alta intención de compra como se explica anteriormente como resultado de las encuestas, significa una interesante oportunidad de negocio tomando en cuenta que se puede cobrar un porcentaje del 5% al 10% por la

intermediación en este tipo de transacciones, como lo hacen otros portales de intermediación.

De la misma manera, la investigación de mercado realizada para el mercado colombiano a 32 personas, con un margen de error igual al 8%, se ha podido comprobar que el negocio planteado es de interés para muchas empresas dentro del mercado colombiano, la idea es aceptada por el 16% de los encuestados (Anexo 8), los cuales representan a la parte gerencial o administrativa de diferentes empresas colombianas.

Se encontró que el 37,5% de las empresas encuestadas no cuentan con un plan de capacitación anual, mientras que el 62,5% restante sí poseen un plan de capacitación anual, el cual en su mayoría es abierto a licitaciones y en un 81,3% manifiestan que no lo entregan a un solo proveedor; lo cual demuestra, a través de la encuesta realizada, la oportunidad latente para un servicio por el cual los proveedores de capacitación logren ofrecer sus servicios, y de la misma manera los usuarios de capacitaciones puedan contratar servicios de diferentes proveedores, de forma más eficiente, con menores tiempos de ejecución y costos más bajos; ampliando la oportunidad al usar esta aplicación que ya es internacional.

CAPÍTULO 3: DEFINICIÓN ESTRATÉGICA

3.1 Estrategia genérica

“Easy” es un servicio online de intermediación de compra-venta de servicios, atendiendo única y específicamente al segmento de la capacitación siendo este un nicho de mercado desatendido, como se identificó en el “focusgroup” realizado y explicado en el capítulo 2 apartado 2.3, y que además posee el tamaño suficiente para generar utilidades según la información que secundaria que proporcionó el último censo del INEC. Al abrirse mercado a países vecinos como Colombia, cuya cantidad de empresas es mucho más grande que el de Ecuador, potencializa la oportunidad de hacer más rentable este negocio.

Sin embargo, el riesgo de que algún competidor, en el sector de la intermediación de compra y venta on-line, desee ingresar a este nicho es alto, por lo que se usará una estrategia de diferenciación. Se pueden adicionar atributos como: opciones de personalización visual, filtros específicos y con niveles de seguridad para garantizar búsquedas con mejores resultados, opción de solicitar ofertas a un proyecto y subasta, evaluación en línea al capacitador por parte de los asistentes con la opción a descargar reportes, acceder a un espacio en línea que muestre tendencias sobre capacitación.

Para poder cumplir con los atributos diferenciales propuestos se debe aumentar a la cadena de valor las siguientes actividades: el servicio de post venta con capacitación y asesoría sobre el uso de la herramienta, un área de estadísticas para generar reportes de tendencias, un área de diseño y desarrollo técnico que permitan volver amigable y útil a las necesidades de los usuarios y oferentes.

3.2 Posicionamiento estratégico

El análisis sectorial muestra a éste como un negocio muy interesante y atractivo, debido a que tres de las cinco fuerzas de Porter son favorables a la rentabilidad, el bajo poder de negociación tanto de los proveedores como de los consumidores, sumado a la

escasez de sustitutos, colocan el panorama muy favorable. Sin embargo, hay dos fuerzas que son contrarias a la rentabilidad que deben ser analizadas cuidadosamente para contrarrestarlas y lograr que este proyecto sea exitoso, la amenaza de ingreso de nuevos competidores y la rivalidad entre competidores.

Para poder obtener ventaja competitiva, se debe enfrentar las fuerzas que son contrarias por lo que se ha decidido que para evitar el posible ingreso de nuevos competidores, se enfocará en el desarrollo de la página web a ciertas características tecnológicas propias e inherentes a las necesidades del segmento al que está dirigido, esto va de la mano con la estrategia genérica del negocio, las diferencias con los posibles competidores serán patentadas bajo el sistema de funcionalidad de las mismas, es decir que lo importante no es la tecnología que se cree, sino la funcionalidad que ésta genere, por ejemplo, una de las funcionalidades que este software propone, es la opción de poder calificar al proveedor de servicios, como al usuario de los mismos; funciones que actualmente no existen en el mercado, lo que brinda un ranking con calificación continua, por lo tanto si la competencia llegará a desarrollar algo similar en otro sistema o lenguaje, con la misma funcionalidad, deberá pagar regalías o incluso desistir del uso de estas funciones. Según Villaseñor (2012), las patentes de software, sea esta sobre funciones, algoritmos u otras representaciones, tienen una validez de 20 años; tiempo suficiente para los objetivos de la empresa. La diferenciación es una característica que permite mantener un nivel de ventas superior a las del sector.

La característica esencial en esta industria se da por un factor de externalidades de red donde, a más usuarios existentes en el mercado mayor es el beneficio que reciben todos las partes involucradas en el proceso comercial, por lo que para poder contrarrestar la excesiva rivalidad entre competidores es de vital importancia fomentar el crecimiento de ventas al inicio del ciclo de vida del negocio, por lo cual es recomendable generar la

posibilidad de acceder al servicio a precios bajos o inclusive de manera gratuita, con la finalidad de lograr el efecto “bola de nieve”. Una vez captado una porción del mercado importante, se puede brindar beneficios especiales tanto a los oferentes como a los demandantes de los servicios de capacitación por costos adicionales que generen ingresos rentables a la compañía. El posicionamiento en el mercado permite disminuir el efecto negativo que puede traer la rivalidad entre competidores.

3.3 Recursos y capacidades distintivas

En el mundo actual la competitividad entre empresas es cada vez mayor, razón por la cual el éxito de una empresa u otra depende de varios factores, entre los cuales un factor importante a tomar en cuenta es la estrategia en la que ésta base sus acciones, y las decisiones que tome, basada en su entorno. Los negocios en la era moderna deben estar innovando siempre, ya que los competidores pueden crear un producto nuevo, dirigido al mismo nicho y con mejores características que los creadores originales, lo cual desencadenaría una disrupción de innovación (CNNEXPANSIÓN, 2014).

Actualmente los accionistas cuentan con varios años de experiencia comercializando a nivel internacional, con una red social de negocios bastante amplia en países vecinos, como Colombia y Chile, este recurso de tiempo de experiencia permite obtener una curva de aprendizaje acerca del servicio que se pretende intermediar, lo cual también brinda la posibilidad de una mejor interacción intercultural, algo difícil de alcanzar para los potenciales competidores actuales, por lo tanto estaría en ventaja; además la empresa cuenta con un recurso como es el detalle en el desarrollo de las funcionalidades de la aplicación a través de tecnología que tiene como propiedad primordial la rapidez de respuesta (con el uso de servidores HP non-stop TM, que garantizan disponibilidad y espacialidad continuas), la facilidad de uso (estándares de diseño gráfico para páginas web

de uso común como Facebook, Google, etc.), la seguridad y la integridad de la información (para mantener la seguridad se trabajará con el programa Firewall), usuarios y claves con niveles de acceso a la información, contrataciones periódicas de auditorías externas de la integridad de la información y el “know-how” del negocio de la capacitación, rapidez, facilidad y seguridad.

La empresa está en condiciones de generar ciertas alianzas estratégicas con empresas claves en el sector de capacitaciones dentro del mercado ecuatoriano, como: Universidad de Loja, USFQ, y unas pocas dentro del mercado colombiano, como: “DO IT INTERNATIONAL”, CE Capacitación Empresarial; estas alianzas le permitirían obtener una ventaja difícil de alcanzar por la competencia debido a la exclusividad que estas empresas brindan. Alianzas como por ejemplo con la Universidad de Loja, la cual permitiría a las empresas (usuarios del servicio de capacitación), que tengan sedes en diferentes ciudades del Ecuador, a usar la plataforma e infraestructura que brinda esta Universidad para acceder a una capacitación simultánea en varias ciudades, con un solo instructor. Los usuarios del sistema podrán obtener diversos descuentos por ser usuarios frecuentes, lo cual se traduciría en una capacidad de la empresa para obtener fidelidad de los clientes. Las alianzas estratégicas que la empresa genere con universidades y centros de enseñanza públicos y privados reconocidos en el Ecuador, logrando que sus docentes y profesionales promocionen sus servicios a través de la plataforma web; se verán beneficiadas por la experiencia que estos puedan generar al fungir como capacitadores y consultores en ciertas áreas de medianas y grandes empresas, además de obtener beneficios económicos.

3.4 Organigrama inicial y equipo de trabajo

En la figura 4 se puede ver el organigrama ideal inicial del equipo de trabajo, este organigrama se presenta de manera funcional, por puestos y plazas de trabajo, para facilitar el entendimiento de la estructura y la dimensión.

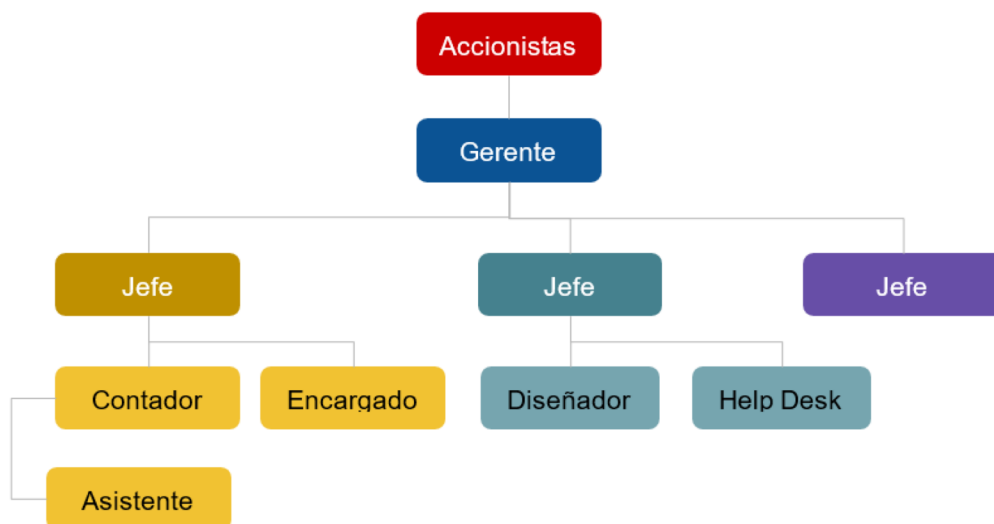


Figura 4: Organigrama del equipo de trabajo

Elaboración propia: Brotons F.,
2016

En el Anexo 11 se detalla la misión de los cargos mencionados en el organigrama, esto justifica la importancia y el trabajo que desempeñará cada persona en el proyecto.

A pesar de que “Easy” es una empresa de servicios, esta requiere una inversión inicial importante para la adquisición de equipos y sostenibilidad hasta que las externalidades de red generen ingresos estables y permanentes, es debido a este factor que es importante tener un área encargada de dar seguimiento, control y respuesta ante la Gerencia y los accionistas sobre el capital de trabajo y los activos, se requiere de soporte legal externo calificado para el registro de patentes, un departamento comercial y de marketing que brinde un servicio diferenciado al cliente y permita generar en la mente del

consumidor preferencia y fidelidad, y como núcleo de la operación el área técnica que permita desarrollar y mantener el funcionamiento de la página web.

El aporte del autor en este proyecto será: conocimiento del mercado y venta con conocimientos sobre lenguaje de programación por parte del Ing. Freddy Brotons (ver hoja de vida en Anexo 13).

CAPÍTULO 4: PLAN COMERCIAL

4.1 Plan de mercadeo

4.1.1 Estrategia de posicionamiento.

Easy, requiere generar interés en sus posibles clientes, tanto oferentes como demandantes del servicio de capacitación; al ser un servicio nuevo en el mercado (no existente actualmente), uno de los atributos más interesantes para esta empresa es que hay varias alternativas para adquirir una membresía. La agilidad y velocidad para poder ampliar sus horizontes al ofrecer sus servicios, es una de las cosas que más atrae a los oferentes de servicios de capacitación, de la misma manera la gran diversidad y capacidad para poder escoger los capacitadores que más convengan es lo que atrae mucho a los consumidores. “Easy lo hace fácil”.

4.1.2 Estrategia de marca.

“Easy”, es una empresa dirigida a los oferentes de servicios de capacitación, para transmitir atributos deseados por profesionales exitosos de toda edad que generan negocios con facilidad usando la tecnología. La imagen o estereotipo que se busca dar a este personaje es de una persona simple, des complicada, inteligente y libre.

En el caso de la publicidad dirigida a los buscadores de servicios de capacitación debe transmitir atributos deseados por profesionales exitosos de toda edad que optimizan su tiempo con facilidad usando la tecnología. La imagen o estereotipo que se busca dar a este personaje es de una persona simple, des complicada, inteligente y libre.

La codificación para ambos casos (oferentes y buscadores) sería por medios impresos y comunicación radial. Los medios impresos serán colocados en vallas publicitarias en las ciudades de: Quito, Guayaquil y Cuenca en Ecuador, mientras que en Colombia se empezará en Bogotá; dando preferencia a los sectores de oficina. La cuña

radial se la transmitirá en la emisora de mayor índice de audiencia de ejecutivos de oficina y transmitirá en los horarios donde más audiencia de este tipo tenga.

4.1.3 Estrategia de servicio.

El producto se define como: un servicio de intermediación on-line ágil y seguro que facilita el acceso a la información y la comunicación entre oferentes de servicios de capacitación y buscadores de servicios de capacitación, mejorando las posibilidades de éxito sobre la venta y adquisición de estos servicios.

La presentación del servicio será: a través de internet, en una plataforma on-line llamada “Easy”, nombre tomado por la facilidad de acceso, comunicación y alcance que brinda para contactar a oferentes y buscadores de servicios de capacitación que se puede acceder a través de computadores y dispositivos móviles.

Los productos a ofertar tanto en Ecuador como en Colombia serán:

Tabla 3

Portafolio de Servicios		
Paquetes Buscadores	Ecuador	Colombia
Publicación en Plata	75%	74%
Publicaciones en Oro	15%	15%
Publicaciones en Platino	10%	11%
Total	100%	100%
Paquetes Oferentes	Ecuador	Colombia
Publicaciones Bronce	70%	72%
Publicación en Plata	12%	12%
Publicaciones en Oro	10%	10%
Publicaciones en Platino	8%	6%
Total	100%	100%

Elaboración propia: Brotons F.,

2016

4.1.4 Estrategia de precio.

“Easy”, al ser un producto que depende de externalidades de red positivas, requiere generar una bola de nieve, es decir a más oferentes de servicios de capacitación más usuarios que busquen adquirir estos servicios y viceversa, por lo que es necesario liberar de costo el registro de cualquiera de las dos partes (oferentes y demandantes) y brindar beneficios básicos de forma gratuita, sin embargo, tendrá un precio las opciones avanzadas que permiten optimizar la oferta de servicios y la búsqueda de los mismos.

Es conocido que el precio lo pone el mercado por lo que la base de partida es tomar la forma de cobro y valores aproximados de otras páginas web de intermediación de comercio que funcionan a través de externalidades de red en el Ecuador y Colombia (Mercado Libre, OLX, Plusvalía, Multitrabajos). Sin embargo, a diferencia de estas páginas web, la propuesta está dirigida al cobro de ambas partes, dividiendo los precios en 4 categorías de publicación y/o búsqueda:

Tabla 4

PRECIOS PARA OFERENTES DE SERVICIOS DE CAPACITACIÓN EN ECUADOR		
Opciones	Tiempo	Precios
Publicación Bronce: La publicación en esta opción cumple con las siguientes características:	Publicación por 30 días	Gratuito
<ul style="list-style-type: none"> El anuncio sale en la lista de resultados de la búsqueda realizada. 		
Publicación Plata: La publicación en esta opción cumple con las siguientes características:	Publicación por 45 días	\$55
<ul style="list-style-type: none"> La publicación sale en la parte media de la lista de resultados de la búsqueda realizada. La publicación se envía en por correo electrónico a la base de datos de los contactos registrados como buscadores 3 veces en el periodo de vigencia. 		

Publicación Oro: La publicación en esta opción cumple con las siguientes características:	Publicación por 60 días	\$80
<ul style="list-style-type: none"> • La publicación sale a en la primera parte de la lista de resultados de la búsqueda realizada. • La publicación se envía en por correo electrónico a la base de datos de los contactos registrados como buscadores 8 veces en el periodo de vigencia. • El oferente recibe, durante el periodo de tiempo de expuesta la publicación, anuncios o invitaciones a licitaciones expuestas por los buscadores de servicios de capacitación. 		
Publicación Platino: La publicación en esta opción cumple con las siguientes características:	Publicación por 90 días	\$120
<ul style="list-style-type: none"> • La publicación sale resaltada en la primera parte de la lista de resultados de la búsqueda realizada. • La publicación muestra en la búsqueda las certificaciones y/o titulaciones que posee el capacitador o la institución capacitadora. • La publicación se envía en por correo electrónico a la base de datos de los contactos registrados como buscadores 20 veces en el periodo de vigencia. • Le permite visualizar los perfiles y requerimientos de los buscadores de oferentes. • El oferente recibe, durante el periodo de tiempo de expuesta la publicación, anuncios o invitaciones a licitaciones expuestas por los buscadores de servicios de capacitación. 		

Tabla 5

Precios para buscadores de servicios de capacitación en Ecuador		
Opciones	Tiempo	Precios
Publicación Plata: La membresía en esta opción cumple con las siguientes características:	Membresía por 3 meses	Gratuito
<ul style="list-style-type: none"> • El buscador puede ver toda la base de datos de ofertantes de servicios de capacitación. • Recibe correos sobre anuncios publicados por oferentes. • Poder subir el logo de la institución. • Puede visualizar las certificaciones o titulaciones que poseen los capacitadores o instituciones de capacitación, que han publicado su anuncio con esta opción. • Acceder a un sistema en línea donde los asistentes a la capacitación (no solo los contratantes) puedan calificar al facilitador. • Acumulación de puntos en beneficio de las empresas a través de ofertas de descuentos o incentivos a los que realizan las adquisiciones. 		
Publicación Oro: La membresía en esta opción cumple con las siguientes características:	Membresía por 6 meses	\$120
<ul style="list-style-type: none"> • El buscador puede ver toda la base de datos de ofertantes de servicios de capacitación. • Recibe correos sobre anuncios publicados por oferentes. • Poder subir el logo de la institución. • Puede visualizar las certificaciones o titulaciones que poseen los capacitadores o instituciones de capacitación, que han publicado su anuncio con esta opción. • Acceder a un sistema en línea donde los asistentes a la capacitación (no solo los contratantes) puedan calificar al facilitador. • Que el sistema permita cargar toda la planificación de capacitación anual para que los ofertantes puedan lanzar ofertas. • Acumulación de puntos en beneficio de las empresas a través de ofertas de descuentos o incentivos a los que realizan las adquisiciones. 		
Publicación Platino: La membresía en esta opción cumple con las siguientes características:	Membresía por 12 meses	\$150
<ul style="list-style-type: none"> • El buscador puede ver toda la base de datos de ofertantes de servicios de capacitación. • Recibe correos sobre anuncios publicados por oferentes. • Poder subir el logo de la institución. 		

<ul style="list-style-type: none"> • Puede visualizar las certificaciones o titulaciones que poseen los capacitadores o instituciones de capacitación, que han publicado su anuncio con esta opción. • Acceder a un sistema en línea donde los asistentes a la capacitación (no solo los contratantes) puedan calificar al facilitador. • El sistema permite cargar toda la planificación de capacitación anual para que los ofertantes puedan lanzar ofertas. • Filtro para realizar búsqueda de equipos de trabajo multidisciplinarios. • Acumulación de puntos en beneficio de las empresas descuentos o incentivos a los que realizan las adquisiciones. • Visualización del calendario del capacitador para evaluar disponibilidad.
--

Elaboración propia: Brotons F., 2016

Tabla 6

Precios para oferentes de servicios de capacitación en Colombia		
Opciones	Tiempo	Precios
Publicación Bronce: La publicación en esta opción cumple con las siguientes características:	Publicación por 30 días	Gratuito
<ul style="list-style-type: none"> • El anuncio sale en la lista de resultados de la búsqueda realizada. 		
Publicación Plata: La publicación en esta opción cumple con las siguientes características:	Publicación por 45 días	\$40
<ul style="list-style-type: none"> • La publicación sale en la parte media de la lista de resultados de la búsqueda realizada. • La publicación se envía en por correo electrónico a la base de datos de los contactos registrados como buscadores 3 veces en el periodo de vigencia. 		
Publicación Oro: La publicación en esta opción cumple con las siguientes características:	Publicación por 60 días	\$65
<ul style="list-style-type: none"> • La publicación sale a en la primera parte de la lista de resultados de la búsqueda realizada. • La publicación se envía en por correo electrónico a la base de datos de los contactos registrados como buscadores 8 veces en el periodo de vigencia. • El oferente recibe, durante el periodo de tiempo de expuesta la publicación, anuncios o invitaciones a licitaciones expuestas por los buscadores de servicios de capacitación. 		
Publicación Platino: La publicación en esta opción cumple con las siguientes características:	Publicación por 90 días	\$90
<ul style="list-style-type: none"> • La publicación sale resaltada en la primera parte de la lista de resultados de la búsqueda realizada. • La publicación muestra en la búsqueda las certificaciones y/o titulaciones que posee el capacitador o la institución capacitadora. • La publicación se envía en por correo electrónico a la base de datos de los contactos registrados como buscadores 20 veces en el periodo de vigencia. • Le permite visualizar los perfiles y requerimientos de los buscadores de oferentes. • El oferente recibe, durante el periodo de tiempo de expuesta la publicación, anuncios o invitaciones a licitaciones expuestas por los buscadores de servicios de capacitación. 		

Elaboración propia: Brotons F., 2016

Tabla 7

Precios para buscadores de servicios de capacitación en Colombia		
Opciones	Tiempo	Precios
Publicación Plata: La membresía en esta opción cumple con las siguientes características:	Membresía por 3 meses	Gratuito
<ul style="list-style-type: none"> • El buscador puede ver toda la base de datos de oferentes de servicios de capacitación. • Recibe correos sobre anuncios publicados por oferentes. • Poder subir el logo de la institución. • Puede visualizar las certificaciones o titulaciones que poseen los capacitadores o instituciones de capacitación, que han publicado su anuncio con esta opción. • Acceder a un sistema en línea donde los asistentes a la capacitación (no solo los contratantes) puedan calificar al facilitador. • Acumulación de puntos en beneficio de las empresas a través de ofertas de descuentos o incentivos a los que realizan las adquisiciones. 		
Publicación Oro: La membresía en esta opción cumple con las siguientes características:	Membresía por 6 meses	\$70
<ul style="list-style-type: none"> • El buscador puede ver toda la base de datos de oferentes de servicios de capacitación. • Recibe correos sobre anuncios publicados por oferentes. • Poder subir el logo de la institución. • Puede visualizar las certificaciones o titulaciones que poseen los capacitadores o instituciones de capacitación, que han publicado su anuncio con esta opción. • Acceder a un sistema en línea donde los asistentes a la capacitación (no solo los contratantes) puedan calificar al facilitador. • Que el sistema permite cargar toda la planificación de capacitación anual para que los oferentes puedan lanzar ofertas. • Acumulación de puntos en beneficio de las empresas a través de ofertas de descuentos o incentivos a los que realizan las adquisiciones. 		

Elaboración propia: Brotons F., 2016

La estrategia de cobro mixta, es decir a oferentes y usuarios de los servicios de capacitación surge del análisis realizado en el capítulo 2 donde se identificó a través del “insights” y se comprobó con las encuestas que ambos lados de la transacción están dispuestos a pagar por un servicio especializado que requieren y no existe actualmente.

Los valores propuestos son valores que impone el mercado, se ha decidido no imitar a la estrategia comercial que tiene “Mercado Libre” de cobrar comisión sobre la venta, y apegarse más a una estrategia conservadora como lo hace plusvalía, donde la tarifa es única y no una comisión, ya que se pretende que no existan trampas o engaños en cobro de los valores por uso.

Los días de exposición de la publicación y/o membresía han sido analizados en base al precio de venta que está sujeto a lo que establece el mercado, a más días publicado más posibilidad de realizar transacciones, siendo el precio fijo y no cobrar una comisión se pretende genera la necesidad de renovar la suscripción con la finalidad de cobrar más veces el mismo valor.

4.1.5 Estrategia de comunicación.

El éxito de una comunicación efectiva, va de la mano con la forma en la que es percibida, es decir, si la comunicación va a ser visual (escrita o gráfica), debe ir de la mano de colores adecuados que brinden la perspectiva deseada. La publicación y oferta del servicio otorgado por EASY va a ser a través de internet, ciertamente está muy viable la opción de la publicidad por televisión, esto solamente sería introductorio.

Los colores elegidos para la presentación son: amarillo, naranja, gris y azul; estos han sido escogidos por su significado e impacto en la mente del consumidor.

- **Amarillo:** Este color representa símbolos importantes para los hombres como el sol siendo un símbolo de grandeza, el oro símbolo de riqueza, es un tono cálido que genera felicidad. Este color permite al consumidor en este caso, tener un grado de confort y confianza al realizar las transacciones por este medio.
- **Naranja:** El color naranja es una combinación entre el color amarillo (ya descrito arriba) y el color rojo que simboliza poder y violencia, logrando un resultado en el consumidor casi imperceptible de poder, agilidad y dominio.

- **Gris:** El color gris nace del color negro, pero con un matiz más atenuado, demuestra poder y seriedad, es un color clásico bien aceptado por la mayoría de la gente. El introducir este color en igual proporción que el color amarillo y naranja, le da una idea al consumidor de que es un medio confiable y serio para cualquier transacción.
- **Azul:** El color azul se encuentra presente en el mundo en grandes porciones, es un color que no cansa a la vista y habla inmensidad y de carencia de límites, como el mar y el cielo. Este color ha sido elegido para detalles sobre el perfil de los usuarios, generando en el consumidor una idea de que la capacidad de uso de esta aplicación no tiene límites.



Figura 5: Presentación de la herramienta easy.

Elaboración propia: Brotons F.,
2016

4.1.6 Estrategia de plaza.

Nuestra plaza es el internet, ya que al ser este un producto de una plataforma web, su distribución necesariamente sería por este canal. Nuestra fuerza de ventas se enfoca hacer más eficiente el canal de distribución, para que pueda llegar a mayor cantidad de

usuarios; debido al tipo de producto, a la distribución geográfica del mercado, el canal de distribución que se usará será el canal directo. La fuerza de ventas estará enfocada en los diversos medios de publicidad web, ya sea “mailing” o links en diversas redes sociales, esto será para iniciar, sin embargo, el efecto “bola de nieve” que se lo creará con esta estrategia, será la fuerza de ventas que empuje todo después.

4.2 Presupuesto

El presupuesto inicial para este proyecto se acerca mucho a los \$85.000 dólares americanos; con este valor, nos referimos única y exclusivamente a la inversión inicial para el desarrollo del mismo, los valores y detalles de los mismos, se encuentran especificados en los anexos. Parte del equipo que va a ser usado para que esta empresa tenga un éxito se detalla a continuación.

La de mejorar las posibilidades de éxito en la transacción de servicios de capacitación se cumple; por medio de la tecnología y estándares a usarse. En el capítulo 3, literal 3.3 Recursos y Capacidades, se menciona sobre el uso de:

- Servidores HP non-stop TM que garantizan la disponibilidad y espacialidad continuas, generando rapidez de respuesta.
- Estándares de diseño gráfico para páginas web de uso común como Facebook, Google, etc., garantizando la facilidad de uso.
- La seguridad e integridad de la información se protege con la creación de usuarios y claves con niveles de acceso, la contratación del programa Firewall y de auditorías externas sobre la integridad de la información.

4.3 Promoción

La promoción por lanzamiento del producto es una invitación a un evento de lanzamiento del servicio, donde a través de una recepción, un brindis y bocaditos se

introduzca la marca y el uso, características y beneficios de la plataforma. Se realizarán dos eventos, uno para los buscadores de servicios de capacitación y otro para los oferentes de estos servicios. Como regalo por asistir al evento y registrarse dentro de un periodo menor a un mes, podrán hacer uso de los beneficios de la Publicación o Membrecía Platino de forma gratuita por 90 días.

Como promoción continua, con la finalidad de premiar la fidelidad de los usuarios de la página web se premiará una vez al año a los buscadores que más contrataciones han realizado a través del portal, para lo cual se realizará un sorteo de 5 capacitaciones personales en el extranjero y 10 capacitaciones personales en el país al que pertenezca la empresa, con todos los gastos pagados; y a los oferentes de servicios de capacitación que mejor calificación tengan de sus servicios en el portal, se y podrán estar en la sección de destacados en 3 publicaciones que realicen, sin necesidad de tomar una opción pagada.

4.4 Publicidad

Objetivo de la campaña publicitaria: es promover a oferentes y buscadores de servicios de capacitación el uso de la plataforma de intermediación para aumentar el portafolio de oportunidades.

Público Objetivo: La campaña publicitaria debe atacar a dos usuarios del producto, los cuales se determinan en la tabla 8, mostrada a continuación.

Tabla 8. Público objetivo

Criterios	Usuarios Buscadores de Servicios de Capacitación	Usuarios Proveedores de Servicios de Capacitación
Edad	25 a 45	25 a 45
Sexo	Hombre y/o mujeres	Hombre y/o mujeres
Ocupación	Recursos Humanos, Adquisiciones, Gerentes o que presten servicios en una de estas áreas en una compañía.	Profesores, Capacitadores, o que presten servicios en empresas de capacitación.
Lugar de residencia	Ecuador / Colombia	Ecuador / Colombia
Profesión	-----	-----
Nivel socioeconómico	ABC 1	ABC 1

Elaboración propia: Brotons F.,
2016

Copy-Strategy: Es la función que refleja el servicio a brindarse, en este caso, por depender de externalidades de red al igual que otras compañías tendrá 2 enfoques, el primero dirigido a los buscadores y el segundo a los oferentes: “Easy facilita tu búsqueda de servicios de capacitación en un solo clic”, “Easy facilita la venta de tus servicios de capacitación en un solo clic”

La frase pretende diferenciar el servicio que brinda Easy de las competencias, ya que el enfoque de otras páginas actualmente está basado en un diseño para intermediación de venta de productos tangibles, mientras que el enfoque de Easy se basa en intangibles especialmente servicios de capacitación.

Posicionamiento: La marca actualmente no tiene posicionamiento alguno, es una marca nueva con un producto nuevo en el mercado, especializada únicamente para un nicho (servicios de capacitación) por lo que se requiere el trabajo de lanzamiento de producto y posicionamiento de marca.

El slogan: de la marca es “Easy lo hace fácil”. La misión de la plataforma es facilitar el acceso a la información, por lo que el slogan de la marca busca transmitir una realidad a los usuarios.

ReasonWhy: La razón por la cual este servicio es importante para los buscadores de servicios de capacitación es porque: Es la mayor fuente de opciones de servicios de capacitación en un mismo sitio, con información precisa e inmediata, disponible las 24 horas los 365 días al año desde cualquier lugar con acceso a internet.

Estrategia Publicitaria: En la publicidad dirigida a los oferentes de servicios de capacitación debe transmitir atributos deseados por profesionales exitosos de toda edad que generan negocios con facilidad usando la tecnología. La imagen o estereotipo que se busca dar a este personaje es de una persona simple, des complicada, inteligente y libre.

En el caso de la publicidad dirigida a los buscadores de servicios de capacitación debe transmitir atributos deseados por profesionales exitosos de toda edad que optimizan su tiempo con facilidad usando la tecnología. La imagen o estereotipo que se busca dar a este personaje es de una persona simple, des complicada, inteligente y libre.

La codificación para ambos casos (oferentes y buscadores) sería por medios impresos y comunicación radial. Los medios impresos serán colocados en vallas publicitarias en las ciudades de: Quito, Guayaquil y Cuenca en Ecuador, mientras que en Colombia se empezará en Bogotá; dando preferencia a los sectores de oficina. La cuña radial se la transmitirá en la emisora de mayor índice de audiencia de ejecutivos de oficina y transmitirá en los horarios donde más audiencia de este tipo tenga.

4.5 Gestión de la Calidad

La calidad del servicio brindado, es para EASY, parte fundamental del funcionamiento y del éxito de la empresa; la calidad se basa en el correcto funcionamiento de la plataforma web, el servicio requerido a tiempo real. Parte importante de la calidad del servicio se basa en el alcance que la plataforma web tenga, esto quiere decir, que conforme

avance la cantidad de usuarios en EASY, el alcance de la misma será mayor, brindando así un mejor servicio, lo que define el cliente como más calidad.

El control de la calidad del servicio brindado por EASY, será el continuo monitoreo de las funciones que se ofrece a través de la plataforma web; lo cual también va de la mano con la plantilla de sugerencias, quejas y reclamos, la cual está disponible en la página web. Esta pestaña está disponible para todos los usuarios, el monitoreo de la misma es diario, es decir que el control de la calidad brindada por EASY y percibida por los clientes será un punto crucial de control diario, para de esta manera mantener un control eficiente y beneficioso del servicio.

CAPÍTULO 5: PLAN FINANCIERO

5.1 Supuestos Generales

5.1.1. Ventas.

En el capítulo dos se puede observar un análisis hecho del mercado objetivo en el cual se pretende abarcar empresas de capacitación tanto pequeñas, como medianas de tipo (A y B) y grandes a nivel de Ecuador, es decir hay un mercado objetivo de aproximadamente 73,126 empresas o potenciales clientes, todo esto sin contar con un sinfín de instituciones gubernamentales que son usuarios potenciales del servicio que ofrecemos, sin embargo, los datos de sus niveles de uso no están bien cuantificados. Nuevamente basados en los supuestos obtenidos en el segundo capítulo, tenemos que un dato clave es la cantidad gastada en actividades de capacitación durante el año 2013 que fue de \$44.130.502,86 (SETEC, 2014).

La proyección de ventas para el primer año se basa en captar el 8% del mercado de buscadores en Ecuador y Colombia 5% del mercado de oferentes de capacitación en los dos países.

Para el incremento anual de las ventas en Ecuador se considera el crecimiento promedio real del sector en los últimos 10 años que fue del 5.40 % anual, (Banco Central del Ecuador, 2016) tomamos este valor basándonos en el crecimiento del PIB en el sector de la enseñanza y servicios sociales de salud en el Ecuador, mientras que para Colombia, el crecimiento de las ventas es de 4.58% anual, (Banco de la República, 2016) de igual manera basándonos en el crecimiento de la economía de ese país.

Con eso la participación de mercado objetivo tanto en Ecuador como en Colombia en el horizonte proyectado de 5 años será como explicado en la tabla 9:

Tabla 9. Proyección de mercado de Ecuador y Colombia a 5 años.

Participación de mercado	2017	2018	2019	2020	2021
Buscadores					
Ecuador	8%	8%	9%	9%	10%
Colombia	8%	8%	9%	9%	10%
Oferentes					
Ecuador	5%	7%	10%	14%	17%
Colombia	5%	6%	8%	10%	11%

Elaboración propia: Brotons F.,
2016

5.1.2. Sueldos y Beneficios

Los sueldos y beneficios establecidos están dentro de los parámetros del mercado y se ajustarán a la tasa de inflación promedio de los dos últimos años que fue del 3,18%(Banco Central del Ecuador, 2016).

Tabla 10. Asignación de sueldos al personal

Personal Administrativo	Sueldo
Gerente General	2.100
Jefe Financiero	1.200
Contador	600
Encargado de Adquisiciones	450
Jefe Comercial/Marketing	900
Personal Operativo	Sueldo
Jefe de Sistemas	1.200
Diseñador/Desarrollador	900
HelpDesk	400

Elaboración propia: Brotons F.,
2016

Tabla 11. Beneficios sociales al personal.

Beneficios Sociales	
Aporte patronal	12,15%
Aporte personal	9,45%
Décimo tercero	8,33%
Vacaciones	4,17%
Fondo de reserva a partir del 2do año	8,33%
Año 1	
Décimo Cuarto	366

Elaboración propia: Brotons F.,

2016

5.1.3. Gastos fijos.

Los gastos fijos mensuales para operar el negocio se muestran en la tabla 12.

Adicionalmente se considera un presupuesto variable del 2% sobre los ingresos para cubrir el rubro de promociones. También se contempla gastos pre-operacionales por USD 524 correspondientes a los componentes mostrados en la tabla 13.

Tabla 12. Gastos fijos mensuales

Rubro	USD
Arriendo	900
Alícuota	150
Internet	1.500
Servicios básicos	200
Teléfono fijo	150
Teléfono móvil	480
Materiales de aseo	40
Materiales de oficina	30
Gastos generales	150
Publicidad	1.000

Elaboración propia: Brotons F.,

2016

Tabla 13. Gastos pre-operacionales

Componentes	USD
Constitución Legal	
Notaría	360
Registro Mercantil	20
Permiso de Funcionamiento	144
Pre-operacionales	524

Elaboración propia: Brotons F.,

2016

5.1.4. Otras variables.

Al estar ligado estrechamente el negocio al manejo de internet se considera que un 50% de las ventas se los hará con tarjeta de crédito cuya recuperación efectiva contemplará un plazo de cobro de sólo 7 días el otro 50% corresponderá a pagos en efectivo. Además, a proveedores de materiales de aseo, oficina y gastos generales se considera un plazo de pagos de 30 días. Por otro lado, se fija como política de dividendos el distribuir el 50% de la utilidad a los accionistas y el otro 50% mantenerlas como utilidades retenidas para poder financiar el crecimiento del negocio.

Tabla 14.

Ventas con tarjeta de crédito	50%
Comisión tarjetas de crédito	6%
Pago dividendos	50%
Plazo de cobros tarjetas de crédito (días)	7
Plazo de pagos (días)	30
Carga Impositiva	
Participación laboral	15%
Impuesto a la renta	22%

Elaboración propia: Brotons F.,
2016

5.1.5. Activos fijos requeridos.

Tabla 15. Muebles y enseres

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Escritorios de Gerencia	2	300	600
Escritorios Ejecutivos	4	150	600
Sillas de Gerencia	2	150	300
Sillas Ejecutivas	4	80	320
Escritorios compartidos 4 personas	1	350	350

Mesa de reuniones	1	300	300
Sillas reuniones y visitas	16	70	1.120
Archivadores aéreos	5	120	600
Archivadores muebles	3	270	810
Divisiones de Oficinas metros	30	95	2.850
Sillones vi personales Sala Espera	2	250	500
Papeleras	9	30	270
Basureros	8	20	160
		TOTAL	8.780

Elaboración propia: Brotons F.,
2016

Tabla 16. Equipos de computación y software

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Ordenadores de escritorio	8	1.200	9.600
Laptop de Ingenieros y Diseñadores	2	1.475	2.950
Impresoras multifunción	2	600	1.200
UPS Multifuncional	12	350	4.200
Servidor HP Non-stop	3	6.200	18.600
Software Base de Datos	1	12.000	18.600
		TOTAL	55.150

Elaboración propia: Brotons F.,
2016

Tabla 17.

Equipo y Maquinaria de Oficina			
Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Teléfonos y extensiones	8	65	520
Cafetera	1	80	80
Micro ondas	1	232	232
Refrigerador pequeño	1	400	400
Utensilios de cocina	1	80	80
Generador Eléctrico	1	4.190	4.190
Varios útiles de oficina	12	35	420
		TOTAL	5.922

Elaboración propia: Brotons F.,
2016

El total de activos fijos requerido para poner en marcha el proyecto contempla un monto de USD69.852,00 detallados en los cuadros anteriores. Además, se contemplan reinversiones en más equipos tecnológicos todos los años para garantizar el funcionamiento adecuado de la red al ser la parte sensible del negocio y en virtud de que la tecnología avanza muy aceleradamente y se requiere mantenerse a la vanguardia para brindar un buen servicio.

Tabla 18. Compilación de necesidades

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipos de oficina	5.922	---	---	---	---
Muebles y enseres	8.780	---	---	---	---
Equipos de cómputo y software	55.150	15.000	15.816	16.770	17.880
Total activos fijos	69.852	15.000	15.816	16.770	17.880

Elaboración propia: Brotons F.,
2016

Los activos fijos se depreciarán en línea recta de acuerdo a las siguientes tasas:

Tabla 19. Tasas de activos fijos

Tasas					
Equipos	10,00%				
Muebles y Enseres	10,00%				
Equipos de computación	33,33%				
Montos de depreciación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipos	592	592	592	592	592
Muebles y Enseres	878	878	878	878	878
Equipos de computación	18.383	23.383	28.655	15.862	16.822
TOTAL	19.853	24.853	30.125	17.332	18.292

Elaboración propia: Brotons F.,
2016

5.2 Inversión y financiamiento

Tabla 20.

Capital de Trabajo (a)	15.719
Equipos de oficina	5.922
Muebles y enseres	8.780
Equipos de cómputo y software	55.150
Total activos fijos	69.852
Total	85.571

Elaboración propia: Brotons F.,
2016

La inversión total del proyecto será de USD 85.571, principalmente en activos fijos (80%) siendo el rubro más importante la plataforma tecnológica para sustentar el giro del negocio. También se considera Capital de Trabajo por USD 15.719 que comprende todos los gastos y costos de funcionamiento que la compañía requiere para el primer mes de operación incluyendo la garantía de arriendo del local donde funcionará la empresa por USD 1.800, así:

Tabla 21.

Capital de trabajo (b)	
Costos	38.493
Gastos administrativos y ventas	128.536
Total gastos y costos	167.029
No. de meses	1,0
Capital de trabajo	15.719

Elaboración propia: Brotons F.,
2016

Esta inversión será financiada 60% con crédito al 10,92% de interés promedio referencial para Pymes según boletín Banco Central vigente a noviembre del 2016 (Banco Central del Ecuador, 2016) y 40% con recursos propios de los accionistas.

5.3 Estados financieros proyectados

Tabla 22.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos						
Caja	15.719	24.901	29.953	42.466	62.124	75.707
Cuentas x cobrar		2.032	2.256	2.434	2.629	2.827
Activos Corrientes	15.719	26.934	32.209	44.901	64.753	78.534
Equipos	5.922	5.922	5.922	5.922	5.922	5.922
Muebles y Enseres	8.780	8.780	8.780	8.780	8.780	8.780
Equipos de computación	55.150	55.150	70.150	85.966	102.736	120.616
Dep. Acumulada		(19.853)	(44.707)	(74.832)	(92.165)	(110.457)
Activos Fijos netos	69.852	49.998	40.145	25.835	25.273	24.861
Garantía arriendo		1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Total activos	85.571	78.732	74.154	72.536	91.826	105.195

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pasivos y patrimonio						
Cuentas por pagar proveedores	-	220	227	234	242	249
Impuesto a la renta por pagar	-	-	707	2.049	7.074	9.568
IESS y beneficios sociales por pagar	-	2.154	2.889	2.981	3.076	3.174
Participación trabajadores por pagar	-	-	567	1.644	5.674	7.675
Porción corriente de deuda LP	8.165	9.103	10.148	11.314	12.613	-
Pasivos Corrientes	8.165	11.477	14.539	18.222	28.678	20.666
Préstamos bancarios LP	43.177	34.074	23.926	12.613	-	-
Capital social	34.228	34.228	34.228	34.228	34.228	34.228
Utilidad del ejercicio	-	(1.048)	2.508	7.266	25.080	33.922
Utilidades retenidas	-	-	(1.048)	206	3.839	16.379
Total patrimonio	34.228	33.180	35.689	41.701	63.148	84.529
Total pasivo y patrimonio	85.571	78.732	74.154	72.536	91.826	105.195

Elaboración propia: Brotons F.,
2016

Tabla 23. Estados financieros proyectados (b)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	209.040	232.095	250.379	270.449	290.816
Costos	74.876	84.253	91.461	80.665	83.687
Sueldos Operacionales	38.493	42.297	43.642	45.031	46.463
Internet	18.000	18.573	19.163	19.773	20.402
Depreciaciones	18.383	23.383	28.655	15.862	16.822
Utilidad Bruta	134.164	147.842	158.918	189.784	207.130
Gastos administrativos y ventas	130.006	139.791	144.736	149.898	155.207
Sueldos	80.360	88.333	91.142	94.041	97.033
Arriendo	10.800	11.144	11.498	11.864	12.241
Alícuota	1.800	1.857	1.916	1.977	2.040
Servicios básicos	2.400	2.476	2.555	2.636	2.720
Teléfono fijo	1.800	1.857	1.916	1.977	2.040
Teléfono móvil	5.760	5.943	6.132	6.327	6.529
Materiales de aseo	480	495	511	527	544
Materiales de oficina	360	371	383	395	408
Gastos generales	1.800	1.857	1.916	1.977	2.040
Promoción	4.181	4.642	5.008	5.409	5.816
Publicidad	12.000	12.382	12.776	13.182	13.601
Comisiones tarjeta de crédito	6.271	6.963	7.511	8.113	8.724
Pre-operacionales	524	-	-	-	-
Depreciaciones	1.470	1.470	1.470	1.470	1.470
Utilidad Operativa	4.158	8.051	14.183	39.886	51.923
Intereses préstamos	5.206	4.268	3.223	2.058	758
Utilidad antes de impuesto (EBT)	(1.048)	3.783	10.960	37.828	51.164
Participación laboral	-	567	1.644	5.674	7.675
Impuesto a la renta	-	707	2.049	7.074	9.568
Utilidad neta	(1.048)	2.508	7.266	25.080	33.922

En el anexo 13 se detallan pueden ver los escenarios de ingresos en los diferentes escenarios. En el anexo 14 se detallan pueden ver dos escenarios adicionales, uno optimista y uno pesimista.

5.4 Flujo de efectivo proyectado

Tabla 24.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades operacionales						
Utilidad neta	-	(1.048)	2.508	7.266	25.080	33.922
(+) depreciación y amortización	-	19.853	24.853	30.125	17.332	18.292
(-) Incrementos de Cuentas por cobrar	-	(2.032)	(224)	(178)	(195)	(198)
(+) Incrementos cuentas por pagar proveedores	-	220	7	7	7	8
(+) Incrementos Impuesto a la renta por pagar	-	-	707	1.342	5.024	2.494
(+) Incrementos IESS y beneficios sociales por pagar	-	2.154	735	92	95	98
(+) Incrementos Participación trabajadores por pagar	-	-	567	1.077	4.030	2.000
Flujo neto de caja operativo	-	19.148	29.154	39.732	51.374	56.616
Actividades de inversión						
Activos fijos	(69.852)	-	(15.000)	(15.816)	(16.770)	(17.880)
Garantía arriendo	-	(1.800)	-	-	-	-
Flujo de caja neto por inversiones	(69.852)	(1.800)	(15.000)	(15.816)	(16.770)	(17.880)

Actividades financieras						
Préstamos	51.342	(8.165)	(9.103)	(10.148)	(11.314)	(12.613)
Aportes accionistas	34.228	-	-	-	-	-
Dividendos pagados a accionistas	-	-	-	(1.254)	(3.633)	(12.540)
Flujo neto de caja por actividades financieras	85.571	(8.165)	(9.103)	(11.402)	(14.947)	(25.153)
Balance de efectivo						
Variación de caja *	15.719	9.182	5.052	12.513	19.657	13.583
Caja al inicio	-	15.719	24.901	29.953	42.466	62.124
Caja Final	15.719	24.901	29.953	42.466	62.124	75.707

(*) En el año cero corresponde al Capital de Trabajo que se incluyó en la inversión y que pasa como caja inicial del año 1.

En el anexo 15 se detallan pueden ver dos escenarios adicionales, uno optimista y uno pesimista.

5.5 Punto de equilibrio

Tabla 25.

VENTAS	876
Costos Variables	74.876
Gastos adm., ventas y finan.	135.212
<i>Costo total</i>	210.088
Precio de venta promedio	239
Costos Fijos por Unidad	154
Costos Variables por Unidad	85
Costo Unitario	240
Utilidad bruta por Producto	(1)
Utilidad	(1.048)
Cantidad de Equilibrio paquetes	883
Margen Bruto	-1%
Representa del total proyectado	101%

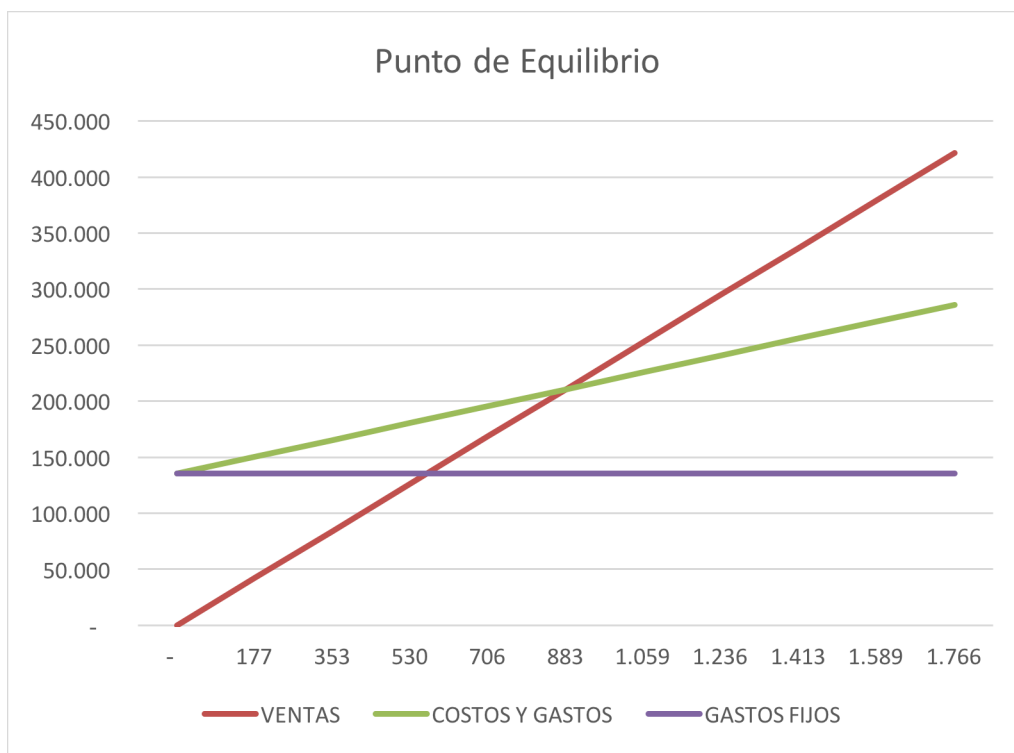


Figura 6. Punto de equilibrio

Elaboración propia: Brotons F.,
2016

El punto de equilibrio para el primer año de operación considerando un precio promedio de USD 239,00 por los paquetes y un costo promedio unitario de USD 85, dejando un margen de contribución de USD 154 en promedio por proyecto, se requieren por tanto vender 883 paquetes para cubrir costos y gastos, esto representa un valor ligeramente superior al proyectado para el primer año que fue de 876.

5.6 El TIR y el VAN

Tabla 26.

	Flujos de caja disponibles para proyecto e inversionista	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Utilidad antes de intereses e impuestos y particip.		(1.048)	3.783	10.960	37.828	51.164
(+)	Gastos de depreciación		19.853	24.853	30.125	17.332	18.292
(-)	15% participación trabajadores		-	(567)	(1.644)	(5.674)	(7.675)
(-)	22% impuesto a la renta		-	(707)	(2.049)	(7.074)	(9.568)
(=)	I. Flujo de efectivo operativo neto (F.E.O.)		18.806	27.362	37.392	42.412	52.214
	Inversión de capital de trabajo neto	(15.719)					
(+)	Variación de capital de trabajo neto		342	1.793	2.340	8.962	4.402
(+)	Recuperación de capital de trabajo neto						(2.119)
(=)	Ii. Variación de capital de trabajo neto		342	1.793	2.340	8.962	2.283
	Inversiones	(69.852)					
	Recuperaciones						
(+)	Recuperación activos fijos						24.861
	Iii. Gastos de capital (capex)		-	-	-	-	24.861
	Flujo de caja del proyecto	(85.571)	19.148	29.154	39.732	51.374	79.357
(+)	Préstamo	51.342					
(-)	Gastos de interés		(5.206)	(4.268)	(3.223)	(2.058)	(758)
(-)	Amortización del capital	-	(8.165)	(9.103)	(10.148)	(11.314)	(12.613)
(+)	Escudo fiscal		1.754	1.438	1.086	693	256
	Flujo de caja del inversionista	(34.228)	7.531	17.222	27.447	38.696	66.242

Tabla 27.

Año	0	1	2	3	4	5
Flujos del proyecto	(85.571)	19.148	29.154	39.732	51.374	79.357
Flujo del inversionista	(34.228)	7.531	17.222	27.447	38.696	66.242

Elaboración propia: Brotons F.,
2016

Para determinar las tasas de descuento para el inversionista y el proyecto, en el primer caso se emplea el modelo de CAPM que se define como

$$CAPM = TLR + \beta x (Prima de mercado) + Riesgo País$$

- La TLR (tasa libre de riesgo) se considera las tasas actuales de rendimiento de los bonos del estado ecuatoriano.
- La prima de mercado es la que corresponde al mercado de valores de Estados Unidos a Noviembre 1.
- La tasa de riesgo país es la vigente de acuerdo al Banco central a noviembre 10
- Beta (β) es la de educación.

Tabla 28.

Beta	1,05
Bono del estado	9,75%
Riesgo País	7,67%
Prima de Mercado	4,52%
Costo de oportunidad Apalancado	22,17%

Elaboración propia: Brotons F.,
2016

Para el proyecto se emplea el costo promedio ponderado de capital

$$WACC = \frac{D}{C + D} \times i \times (1 - T) + \frac{C}{C + D} \times CAPM$$

Donde:

D = Deuda

C = Capital

i = Tasa de interés del préstamo

T = Tasa impositiva en el Ecuador

Tabla 29.

	Total	Costo	Costo de imp	WACC
Crédito	60,0%	10,9%	33,7%	4,3%
Aportes socios	40,0%	22,2%	22,2%	8,9%
	100,0%		WACC	13,2%

Elaboración propia: Brotons F.,
2016

Tabla 30.

	Esperado	Optimista	Pesimista
Proyecto			
Valor Actual Neto VAN	55.421	86.154	21.664
Tasa Interna de Retorno TIR	31,84%	39,96%	21,26%
B/C	1,65	2,01	1,25
Plazo de recuperación	3,59	3,15	4,38
Inversionista			
Valor Actual Neto VAN	40.245	63.500	14.577
Tasa Interna de Retorno TIR	53,95%	67,48%	35,35%
B/C	2,18	2,86	1,43
Plazo de recuperación	2,35	2,09	3,10

Elaboración propia: Brotons F.,
2016

Utilizando todas las herramientas de evaluación de proyectos, se concluye que esta inversión es viable toda vez el VAN es positivo la tasa interna de retorno tanto para el inversionista como para el proyecto están por encima del CAPM y WACC, se recupera la inversión en el horizonte de tiempo y se obtiene un beneficio sobre la inversión superior a un dólar por cada dólar invertido.

5.7 Plantas de funcionamiento y logística

La planta de funcionamiento o nuestro centro de operaciones, está basado en una oficina central ubicada en la ciudad de Quito, desde donde se maneja el control total de las operaciones a las diferentes ciudades del Ecuador y Colombia. El centro de operaciones y control, cuenta con servidores de última tecnología y capacidad para operar los procesos de una forma eficiente y efectiva. La oficina central de la empresa se encuentra ubicada también en la capital del Ecuador; desde donde se realiza contratos físicos y negociaciones directas con clientes.

El funcionamiento de la empresa, al estar basado principalmente en la tecnología, se centra en el manejo de la página web, la revisión de los cupos disponibles y el manejo adecuado de la información de los oferentes y demandantes (clientes en ambos casos); el éxito de la empresa se basa en el correcto funcionamiento de la plataforma web, el alcance obtenido para nuestros clientes, es decir una gran base de datos para que los negocios de nuestro público sean exitosos.

La logística de nuestro servicio, al ser totalmente digital, se basa en un correcto funcionamiento del proveedor de red, es decir, nuestro alcance a través de la web, es mundial. Por lo tanto, se nos preocupamos de tener un proveedor confiable de este servicio; sin embargo, también tenemos otro proveedor (en caso de emergencia) para de

esta forma poder contar con el servicio de internet activo ampliamente calificado las 24 horas del día, los 7 días de la semana.

5.8 Manejo de flujos de producción e inventarios

Los flujos de producción y los inventarios son básicamente sistemas informáticos, a través de los cuales se realiza la gestión para que nuestros clientes puedan contar con el servicio requerido. El desarrollo continuo de herramientas para mejorar la experiencia del usuario de la plataforma web que ofrecemos, es el objetivo diario de la empresa. Por lo tanto, el flujo productivo de la empresa, está basado principalmente en el desarrollo continuo de su plataforma web.

El sistema de inventarios es muy sencillo, ya que al ser un producto y servicio digital el que se ofrece, los inventarios son básicamente la capacidad operativa de la plataforma web; es decir, la capacidad operativa de la misma, es lo que facilita poder controlar el número de usuarios de la misma, por lo tanto, los inventarios se los maneja de una forma fácil y eficiente. Al crecer la empresa, y alcanzar un número de clientes, que se acerca al límite de la capacidad de la plataforma, entra en acción la ampliación de la empresa (es decir de los servidores) logrando de esta manera un mayor alcance y un mejor funcionamiento del servicio brindado.

ANEXOS

Anexo 1. Análisis Sectorial

El sector a analizarse es el de oferta de información sobre servicios de capacitación.

Poder de Negociación de los Consumidores: Los consumidores de este sector son los usuarios que buscan información sobre servicios de capacitación.

- Conocen de la existencia de buscadores que facilitan la exploración online de páginas web, blogs o avisos de oferentes de servicios de capacitación, estos son gratuitos e inmediatos; sin embargo, no todos los oferentes de servicios de capacitación tienen un espacio en internet y los resultados de la búsqueda son independientes por lo que no se cuenta con una misma fuente de información. (+ -)
- El consumidor puede acceder a páginas de anuncios donde se ofertan productos y servicios en general y es gratuita para los usuarios, existen anuncios de oferta de servicios de capacitación, sin embargo, no son especializados en capacitación y no existen muchos anunciantes. (+ +)
- Existen diferentes medios por los cuales los demandantes pueden conocer sobre oferentes y servicios de capacitación como la prensa, mailing, banners, páginas web, blogs, etc., estas fuentes de información dependen únicamente de las estrategias de márketing de cada empresa o persona natural, por lo que el usuario no puede hacer una búsqueda voluntaria y personalizada. (-)
- El consumidor puede acceder a fuentes de información pública que se puede obtener a través de diferentes instituciones al solicitarla, sin embargo, esto requiere de un trámite que puede requerir tiempo e incluso traslados. (+ -)

- El consumidor tiene acceso a una base de datos tanto impresa como digital de teléfonos y direcciones de toda persona natural o jurídica que tenga una línea telefónica fija con una empresa pública. (-)
- El consumidor sabe que acceder a la información de contacto de personas jurídicas y naturales que brindan servicios de capacitación es gratuito. (+)
- El consumidor no tiene acceso a un lugar donde se pueda conocer la calificación o referencias de uno o varios proveedores de servicios de capacitación según la experiencia que le generó el mismo. (- -)

Poder de Negociación de los Proveedores: Los proveedores son toda persona natural o jurídica que se dedica a proveer o abastecer de productos o servicios necesarios para el buen funcionamiento del negocio en el sector de oferta de información sobre servicios de capacitación.

1. Proveedores que son imprescindibles para el negocio (-)

Oferentes: Personas naturales o jurídicas que brindan servicios de capacitación.

- Poseen conocimiento de diferentes alternativas de ofertar sus servicios, muchas de esas no requieren de inversión. (+)
- Ofertar en un sitio de alto tráfico brinda mayores oportunidades de contratación y por consecuencia aumento de sus ingresos. (- -)
- A mayor información que el oferente puede publicar sobre su experiencia y servicios mayor oportunidad de atracción de clientes. (-)

2. Para empresas o personas naturales que ofrecen información sobre servicios de capacitación siguiendo la tendencia de hacerlo por internet para lo cual se requiere los siguientes proveedores:

Proveedores de Base de Datos: Persona natural o jurídica que provee de un software para almacenar información sistemáticamente. (+)

- Existen proveedores gratuitos o también conocidos como software libres, sin embargo proveedores pagados brindan opciones personalizadas y mayores medidas de seguridad sobre la información. (+ -)
- Estos proveedores poseen la información de todos los clientes y usuarios del negocio. (+ +)

Proveedores de Desarrollo de la Aplicación Web: Personas naturales o jurídicas que desarrollan sistemas, software y/o páginas web. (+)

- En este caso estos proveedores obtienen en el desarrollo de la aplicación o página web el conocimiento del core de negocio. (+ +)
- El o los desarrolladores del aplicativo organizan la información según su criterio, lo cual limita o tarda a nuevos proveedores ingresar a cualquier información. (+ +)
- El o los proveedores poseen claves que pueden dar acceso a diferentes partes del sistema que son críticas para la gestión y seguridad de la información de los usuarios. (+ +)

Proveedores de Dominio: Personas naturales o jurídicas que vende el servicio de un espacio o dirección en internet. (-)

- Existen varios proveedores de dominios haciendo de este negocio bastante competitivo, lo cual mantiene los costos bajos. (- -)
- Si existe un nombre de dominio ya tomado, que es el que se quiere adquirir su costo puede llegar a ser muy alto. (+ -)

Proveedores de Imagen y Diseño: Persona natural o jurídica que realiza diseño gráfico y manuales de imagen corporativa. (-)

- Existen varios proveedores de imagen y diseño gráfico para volver visualmente amigable el sistema. (- -)
- Una vez definida la identidad gráfica y el manual de imagen corporativa no se depende de un mismo proveedor. (- -)

Proveedores de Servidores: Personas naturales y jurídicas que proveen de espacio en servidores que respaldan la información. Personas naturales o jurídicas que venden servidores. (-)

- Existen varios proveedores en el mundo de este servicio, no se requiere tener proveedores locales. (-)
- Existen proveedores gratuitos hasta cierta capacidad. (- +)
- Estos deben brindar seguridades de disponibilidad y de confidencialidad sobre la información respaldada. (+)
- Se requiere tener servidores propios por temas de rapidez en la búsqueda de información y por seguridad, además de tener servidores de respaldos en línea, existen varios proveedores de servidores físicos y su precio no varía mucho dependiendo de las características y la fiabilidad de la marca para lo cual se requiere capital y espacio físico adecuado. (+ -)

Proveedores de Energía Eléctrica: La institución pública o mixta que provee energía eléctrica al país. Persona natural o jurídica que comercialice plantas eléctricas. (-)

- El proveedor nacional es la primera fuente de energía eléctrica, su costo depende la zona en la que estén las instalaciones sin embargo el valor no es alto. (-)
- El proveedor nacional no es confiable por lo que se requiere tener un sistema que proporcione energía en caso de emergencia. (+ -)

- Una planta de energía eléctrica que sustituya la capacidad de energía que se requiere para mantener activos los servidores y las computadoras para la gestión se la puede adquirir con facilidad, su precio no varía mucho dependiendo de las características y la fiabilidad de la marca. (+ -)

Proveedores de Espacio Físico: Persona natural o jurídica que proporciona un espacio físico a cambio de dinero, este puede ser por una renta mensual o por la venta de un inmueble. Para colocar los racks de los servidores con la adecuación de un cuarto frío, unas tres computadoras y el espacio para sus usuarios, y la planta de energía eléctrica se requiere de alrededor de unos 50m², estos pueden ser ubicados en cualquier espacio físico donde se adecúe la infraestructura. (-)

- Se requiere de un lugar con seguridades necesarias para prevenir cualquier evento que interrumpa el funcionamiento de los servidores y las computadoras. (+ -)

Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes: Los competidores son todas aquellas empresas o personas naturales que producen bienes o servicios con las mismas características ofrecidas al mismo mercado. (+)

- No existen restricciones ni requerimientos legales para este tipo de negocio. (+ +)
- La inversión económica para el desarrollo de una estructura capaz de soportar una base de datos extensa, con una eficiente respuesta y seguridad en la información es de alrededor de unos \$20.000 a \$30.000 (veinte mil a treinta mil dólares americanos) aproximadamente. (+ -)
- La inversión en publicidad y gestión comercial para propiciar positivamente las externalidades de red y lograr posicionamiento es de alrededor de \$2.000 a \$5.000 (dos mil a cinco mil dólares americanos) mensuales al inicio en el mejor de los casos. (+)

- El tiempo de desarrollo del sistema y la base de datos puede tardar entre 6 meses a 1 año y es dependiente a la demanda de los usuarios y a la llegada de nuevos oferentes de servicios de capacitación. (+ -)
- Los competidores no se limitan a un espacio geográfico por lo que puede existir competidores en todo el mundo. (+ +)

Amenaza de Productos Sustitutos: Los productos sustitutos son todos los productos y/o servicios que satisfacen la misma necesidad sin ser un competidor directo. (-)

- Buscadores y exploradores de internet que arrojan resultados según las palabras introducidas, son gratuitos e inmediatos; estos generan resultados independientes a los cuales se debe ingresar de uno en uno y la información que se puede obtener en cada resultado no está estandarizada. (-)
- La página web de la SETEC “Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional” contiene un listado completo sobre las operadoras naturales o jurídicas de capacitación con el listado de capacitaciones que ofertan y su ubicación geográfica, sin embargo, solo anuncian a las empresas acreditadas por esta institución. (+ -)
- La información recibida por anuncios publicitarios, se limitan a estrategias de márketing, normalmente contiene ofertas puntuales de capacitación con temas específicos, las personas que reciben la información no siempre son las que toman la decisión y o están buscando proveedores de capacitación. (-)
- Las páginas amarillas en presentación impresa o en versión web contiene la base de datos más importante de empresas y personas naturales del país en cuanto a información de números de teléfonos y dirección, sin embargo, no permite visualizar más información que podría ser de interés para los usuarios al descartar o tomar en cuenta a un proveedor de capacitación. (-)

- Los referidos es una fuente más certera, sin embargo, es más escasa dejando otras opciones de lado. (+ -)
- La búsqueda en redes sociales es una opción interesante cuando se conoce el nombre de la empresa o capacitador que se quiere contactar. (-)
- La Cámara de Comercio e Instituciones Universitarias son proveedores importantes de capacitación y sus páginas web, como sus centros de información y atención al cliente brindan respuesta a búsquedas de necesidades de capacitación, sin embargo, son trámites que se debe realizar de manera independiente. (+ -)

Rivalidad Entre los Competidores: Se analiza el mercado en el que compiten las empresas de un mismo sector, el mercado puede no estar atendido hablando de un océano azul cómo pueden existir varias empresas o personas ofertando los mismos productos y/o servicios convirtiéndose en un océano rojo. (+)

- Actualmente no existen competidores especializados específicamente en la oferta de información de servicios de capacitación. (-)
- Existen algunas plataformas web de anuncios de productos y/o servicios con acogida en el Entorno, como son OLX, Mercadolibre, CE, donde además de existir anuncios de una alta variedad de productos y servicios existe un espacio donde ciertos oferentes de servicios de capacitación han colocado anuncios, si fuera de interés de estas plataformas podrían generar un espacio más especializado. (+ +)

Anexo 2. Encuesta aplicada

La siguiente encuesta tiene por finalidad recoger datos cualitativos que serán usados con fines académicos.

1. ¿Cuándo necesitas información de servicios de capacitación que es relevante para ti?
2. ¿Cuándo piensas en buscar servicios de capacitación en qué piensas?

Respuestas:

Para el estudio se tomaron 4 encuestas en las cuales se obtuvieron los siguientes datos cualitativos:

Encuestado #1:

Perfil del Encuestado

Nivel de Instrucción Académica: 3er nivel finalizado, cursando 4to nivel.

Rango de Edad: 30 a 35 años

Cargo Actual: Jefe de Recursos Humanos

Tiempo de Experiencia en área: 5 años aproximadamente

Datos Generales de la Empresa en la que Trabajo

Sector o Giro del Negocio: Seguros (Medicina Pre-pagada)

Tiempo de funcionamiento desde su fundación: 5 años

Tipo de Empresa: Privada

Tamaño de empresa según el Servicio de Rentas Internas: Empresa Grande

Información Recolectada

1. ¿Cuándo necesitas información de servicios de capacitación que es relevante para ti?

Cuando busco capacitación para la compañía me interesó básicamente por dos factores:

- a) La experiencia y referencias que tiene el capacitador y la compañía que voy a contratar.
- b) Que cumpla las exigencias que mi compañía tiene para la calificación de los proveedores que se basan fundamentalmente en prácticas y certificaciones de calidad y buenas prácticas.

2. ¿Cuándo piensas en buscar servicios de capacitación en qué piensas?

Cuando se trata de temas específicos y poco comunes pienso principalmente en las empresas con las que ya he trabajado antes o consultar a mis colegas que trabajan en otras instituciones para que me refiera a buenos proveedores de servicios de capacitación, sin embargo, cuando se trata de temas comunes que son de exigencia legal pienso en aprovechar los fondos que nos da el SETEC y hago la búsqueda a través de su portal.

Encuestado #2:Perfil del Encuestado

Nivel de Instrucción Académica: 3er nivel finalizado.

Rango de Edad: 30 a 35 años

Cargo Actual: Jefe de Recursos Humanos

Tiempo de Experiencia en área: 6 años aproximadamente

Datos Generales de la Empresa en la que Trabajo

Sector o Giro del Negocio: Retail

Tiempo de funcionamiento desde su fundación: 12 años

Tipo de Empresa: Privada

Tamaño de empresa según el Servicio de Rentas Internas: Empresa Grande

Información Recolectada

1. ¿Cuándo necesitas información de servicios de capacitación que es relevante para ti?

Me interesa saber que empresas brinda capacitación en el o los temas que requiero y conocer sus precios ya que uno de los principios corporativos es la optimización de los recursos.

2. ¿Cuándo piensas en buscar servicios de capacitación en qué piensas?

Pienso en el internet, uso Google para buscar proveedores de capacitación abiertas para formar a una o dos personas en temas específicos, también busco en mi correo electrónico las diferentes ofertas que me han llegado por mail. Cuando se trata de capacitación para toda la empresa, indudablemente uso los servicios del SETEC porque los recursos de la compañía son limitados.

Encuestado #3:Perfil del Encuestado

Nivel de Instrucción Académica: 3er nivel finalizado.

Rango de Edad: 25 a 30 años

Cargo Actual: Encargada de Formación y Desarrollo del Talento Humano

Tiempo de Experiencia en área: 4 años aproximadamente

Datos Generales de la Empresa en la que Trabajo

Sector o Giro del Negocio: Sector Financiero

Tiempo de funcionamiento desde su fundación: 18 años

Tipo de Empresa: Pública

Tamaño de empresa según el Servicio de Rentas Internas: Empresa Grande

Información Recolectada

1. ¿Cuándo necesitas información de servicios de capacitación que es relevante para ti?

En el sector público lo más importante es que la empresa esté acreditada por el Ministerio de Relaciones Laborales para que los certificados sean válidos y se pueda generar la contratación. La acreditación con el Ministerio de Relaciones Laborales nos garantiza que la empresa tiene experiencia y recomendaciones en la impartición de cursos en el tema que requerimos.

2. ¿Cuándo piensas en buscar servicios de capacitación en qué piensas?

Yo busco información sobre oferentes de capacitación a través de recomendados de colegas y/o pares dentro de la institución, normalmente buscamos en base a la experiencia que ha tenido algún colaborador en la institución.

Encuestado #4:Perfil del Encuestado

Nivel de Instrucción Académica: 3er nivel finalizado.

Rango de Edad: 30 a 35 años

Cargo Actual: Gerente de Recursos Humanos

Tiempo de Experiencia en área: 5 años aproximadamente

Datos Generales de la Empresa en la que Trabajo

Sector o Giro del Negocio: Sector Financiero

Tiempo de funcionamiento desde su fundación: 8 años

Tipo de Empresa: Organización sin fines de Lucro

Tamaño de empresa según el IESS: Empresa Grande

Información Recolectada

1. ¿Cuándo necesitas información de servicios de capacitación que es relevante para ti?

Suelo buscar empresas que contengan entre sus servicios los temas de capacitación que requiere la organización. Es necesario que respalden su experiencia con cartas de recomendación de empresas con las que han trabajado a las que suelo llamar para verificar su originalidad y hacer preguntas importantes sobre el servicio recibido.

2. ¿Cuándo piensas en buscar servicios de capacitación en qué piensas?

Normalmente hago la búsqueda a través de Google o veo contactos que hagan capacitación en LinkedIn.

Anexo 3. Tabulación de datos de las empresas para determinación de Segmento

Provincia	Nro. Empresas	Micro empresa		Pequeña empresa		Mediana empresa "A"		Mediana empresa "B"		Grande empresa	
PICHINCHA	151,671	88.66%	134469	9.14%	13860	1.02%	1553	0.75%	1138	0.43%	650
GUAYAS	135,365	96.78%	131013	2.74%	3707	0.25%	336	0.13%	181	0.10%	129
MANABÍ	68,227	94.46%	64445	4.57%	3119	0.60%	409	0.22%	151	0.15%	102
AZUAY	37,306	92.00%	34320	6.74%	2516	0.51%	191	0.56%	210	0.18%	68
EL ORO	35,570	94.62%	33657	4.54%	1615	0.44%	158	0.29%	104	0.10%	37
TUNGURAHUA	33,540	93.19%	31257	5.60%	1877	0.65%	218	0.39%	132	0.17%	56
LOS RÍOS	31,086	89.65%	27869	8.49%	2638	0.95%	296	0.62%	193	0.29%	89
LOJA	25,223	92.32%	23287	6.41%	1616	0.66%	165	0.39%	99	0.22%	56
CHIMBORAZO	25,043	87.50%	21913	10.25%	2567	1.08%	270	0.85%	214	0.31%	79
COTOPAXI	21,408	86.29%	18473	10.39%	2225	1.47%	315	1.00%	215	0.84%	181
IMBABURA	20,507	91.58%	18781	7.25%	1487	0.59%	122	0.36%	74	0.21%	43
ESMERALDAS	18,014	93.46%	16836	5.38%	968	0.56%	100	0.42%	76	0.18%	33
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS	15,631	93.76%	14656	4.96%	775	0.65%	101	0.39%	60	0.24%	38
CAÑAR	12,665	94.27%	11940	4.68%	593	0.53%	67	0.31%	39	0.21%	27
SANTA ELENA	11,143	94.09%	10484	4.87%	542	0.56%	63	0.38%	42	0.11%	12
BOLÍVAR	10,481	94.09%	9862	4.91%	515	0.58%	61	0.29%	31	0.12%	13
CARCHI	8,184	91.09%	7455	7.48%	612	0.71%	58	0.42%	34	0.30%	24
SUCUMBÍOS	8,184	94.41%	7727	4.71%	385	0.50%	41	0.24%	20	0.14%	12
ZAMORA CHINCHIPE	7,683	84.67%	6505	11.82%	908	1.48%	113	1.08%	83	0.95%	73
ORELLANA	6,736	93.91%	6326	4.86%	327	0.57%	39	0.47%	31	0.20%	13
MORONA SANTIAGO	6,596	88.68%	5850	9.48%	625	0.84%	55	0.67%	44	0.33%	22
PASTAZA	6,226	90.90%	5659	7.58%	472	0.79%	49	0.50%	31	0.23%	14
NAPO	5,841	91.60%	5350	6.90%	403	0.74%	43	0.49%	29	0.28%	17
GALÁPAGOS	2,224	95.73%	2129	3.57%	79	0.30%	7	0.23%	5	0.17%	4
ZONA NO DELIMITADA	2	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	50.00%	1	50.00%	1
Total	704,556	89.62%	631430	8.20%	57772	0.99%	6990	0.68%	4807	0.50%	3557

Elaboración propia: Brotons F.,2016
Fuente:Basado en los datos (INEC, 2012)

Anexo 4. Focus-Group para los Buscadores de Servicios de Capacitación

Objetivo de la investigación: El objetivo de la realización del FocusGroup es: “identificar el comportamiento de búsqueda de los encargados de adquirir servicios de capacitación, la percepción que tienen de usar una aplicación como e@sy, e identificar también oportunidades de mejora en el producto diseñado actualmente”.

De los invitados: Para la siguiente actividad se ha identificado un requerimiento mínimo de características de los invitados a participar del FocusGroup, las cuales se describen a continuación:

- Personas entre los 25 a 45 años
- Hombres y mujeres
- Nivel socio económico ABC 1
- Profesionales en: Recursos Humanos, Adquisiciones, o que presten servicios en una de estas áreas en una compañía.

Cantidad de participantes: Se requiere una cantidad mínima de 6 participantes y una cantidad máxima de 12 participantes.

Espacio destinado al evento: El evento será realizado en un auditorio, con recursos audiovisuales que permitan a los participantes a interactuar con el moderador y el diseño del producto.

Desarrollo del FocusGroup

Introducción: (5 minutos)

- Presentación del moderador y explicación de la dinámica a realizar en la sesión.

- Reglas de la sesión: confidencialidad, no hay respuestas correctas o incorrectas, siéntase libre en expresar su opinión.
- Presentación de los participantes: nombre, edad, ocupación, hobbies, actividades de tiempo libre.

Preguntas abiertas en foro: (15 minutos)

1. En esta etapa se explora, a través de un foro abierto, el comportamiento de búsqueda de los encargados en adquirir servicios de capacitación.

Objetivo: Identificar características particulares de esta actividad, cuál es el medio más común, efectivo y confiable para realizar la búsqueda de este servicio.

- Qué es lo primero que se les viene a la cabeza cuando les digo: ¿búsqueda de proveedores de servicios de capacitación?
- En su experiencia, ¿cuál es el medio más efectivo de buscar proveedores de servicios de capacitación? (analicemos: redes sociales, venta directa, página web, referidos, tele mercadeo, etc.)
- Por el medio más efectivo ¿Qué cantidad de adquisiciones realiza en el año? (responda en cantidad de adquisiciones y cantidad de gastos)
- ¿Cuál es el medio más efectivo para buscar proveedores de servicios de capacitación? (analicemos: redes sociales, venta directa, página web, referidos, tele mercadeo, etc.)
- ¿Qué grado de reincidencia tiene usted o la empresa en la que trabaja para contratar a un mismo proveedor de servicios de capacitación?
- ¿Cómo promocionan evalúa o valora más en un proveedor de servicios de capacitación? ¿Posee alguna exigencia al respecto, de qué tipo?

- ¿Pertenece a alguna asociación o agrupación de buscadores de servicios de capacitación? ¿Tiene algún costo? ¿Qué beneficios le brinda?

Identificación de paradigmas: (15 minutos)

2. Juego de tarjetas visuales que les permita asociar las imágenes a cobertura, practicidad, volumen de opciones, confiabilidad, tiempo y costo.

Objetivo: El objetivo de esta etapa es identificar conceptos les genera mejores resultados en cuanto a cobertura, practicidad, volumen de opciones, confiabilidad, tiempo y costos.

 <p><u>Información por mensajes de texto y/o mailing</u></p>	 <p><u>Búsquedas por internet</u></p>	 <p><u>Búsquedas a través de redes sociales</u></p>
 <p><u>Información recibida por tele mercadeo</u></p>	 <p><u>Proveedores que realizan su venta de forma directa</u></p>	 <p><u>Networking</u></p>

Instrucciones: Se divide al grupo en dos equipos de trabajo, a ambos equipos se les entrega las mismas tarjetas y se les indica que detrás de cada tarjeta debe escribir un número del 1 al 5, teniendo en cuenta que 1 es bajo y 5 es muy alto, en base a los siguientes conceptos:

- Cobertura
- Practicidad
- Volumen en opciones
- Confiabilidad
- Tiempo
- Precio

Además, deben escribir un producto o servicio que les recuerde a estos tipos de ventas.

¿Cuál ha sido su experiencia con estos productos o servicios?

Presentación de la propuesta de e@sy: (20 minutos)

3. Presentación del concepto de e@sy, su imagen y evaluar la intención de compra.

Objetivo: El interés es conocer la aceptación que tiene el grupo ante la propuesta de servicios de intermediación en capacitación a través de una aplicación que genere un alto volumen de opciones y conocer la intención de compra de este producto.

- Explicación sobre el concepto de la aplicación diseñada. (Servicios de intermediación y externalidades de red).
- Explicación sobre la manera en el que el sistema opera, opciones que registra, información que solicita, forma de calificar y puntuar los servicios de un proveedor, etc.



Busca, ofrece, encuentra!

USUARIO

CONTRASEÑA

¿Aún no tienes cuenta? [Regístrate gratis](#)



[Regístrate gratis](#)

* Datos obligatorios

Nombre *

Apellido *

E-mail *

Crear clave* usa entre 6 y 20 caracteres

Actividad principal* ☐ Buscas ☐ Ofertas

[Registrarme](#)

Al registrarme declaro que soy mayor de edad y acepto los [Términos y Condiciones](#) y las [Políticas de Privacidad](#) de e@sy

e@sy Ofrecer usuario 

Busca, ofrece, encuentra!

Principales Ofertas Categorías Herramientas

DESTACADAS

RECIENTES



Copyright © 2014 e@sy [Términos y condiciones](#) [Políticas de privacidad](#) [Ayuda](#) [¿Aún no tienes cuenta?](#) [Regístrate gratis](#)

e@sy Ofrecer  E. Armas

Busca, ofrece, encuentra!

Responsable de: Costo hora : Categorías Herramientas

 Área ☒
 Catering ☐
 Transporte ☐

\$25 ☒
 \$50 ☐
 \$otros ☐

Seguridad Industrial ☐
 Motivación ☒
 Técnica ☐

Capacitación
 Consultoría

DESTACA TU ANUNCIO



Copyright © 2014 e@sy [Términos y condiciones](#) [Políticas de privacidad](#) [Ayuda](#) [¿Aún no tienes cuenta?](#) [Regístrate gratis](#)



[Buscar](#) | [Ofrecer](#)

usuario 



Busca, ofrece, encuentra!

Principales Ofertas

DESTACADAS

Categorías

Herramientas

Quienes somos

Trabaja con nosotros

Ayuda legal

CONTACTO



[Buscar](#) | [Ofrecer](#)

usuario 



Capacitación

Principales Ofertas

DESTACADAS

Categorías

Herramientas

Capacitación

Consultoría

Seguridad Industrial

Motivación

Técnica

e@sy  | **Buscar** | **Ofrecer** usuario 

 **Consultoría**

Principales Ofertas

DESTACADAS

Categorías **Herramientas**

Capacitación

Consultoría 

Clima laboral

Cultura organizacional

Procesos

e@sy  | **Buscar** | **Ofrecer** 
E. Armas

 **Capacitación**

Principales Ofertas

DESTACADAS

Categorías **Herramientas**

Capacitación 

Consultoría

Seguridad Industrial 

Motivación

Técnica





[Buscar](#)
[Ofrecer](#)



 E. Armas

Seguridad Industrial

NOMBRE	PUNTAJE	SERVICIOS	PRECIO
Enrique Armas	395	<div>    </div> <div> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> </div>	\$25 hora
_____	_____	<div> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> </div>	_____
_____	_____	<div> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> </div>	_____
_____	_____	<div> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> </div>	_____
_____	_____	<div> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> </div>	_____



ORDENAR POR:
[Puntaje](#)
[Servicios](#)
[Precio](#)





[Buscar](#)
[Ofrecer](#)



 E. Armas



Capacitación

Principales Ofertas

DESTACADAS

Categorías

Capacitación
 Consultoría

Herramientas

Seguridad Industrial
 Motivación
 Técnica



Buscar

Ofrecer



E. Armas

CAPACITACIÓN / MOTIVACIÓN

Descripción

Temario

• <input type="text"/>	• <input type="text"/>
• <input type="text"/>	• <input type="text"/>
• <input type="text"/>	• <input type="text"/>
• <input type="text"/>	• <input type="text"/>
• <input type="text"/>	• <input type="text"/>

Requerimientos:



Área



Tiempo



Catering

☐

Material adicional:



Transporte

☐


Herramientas

☐


Máx. personas



Buscar

Ofrecer



Tienes 5
notificaciones



E. Armas



Seguir

Calificar ★

Total: 395

SCORE	CANTIDAD	CANLIFICACIÓN
Trabajos hechos	10	★★★★★
Ofertas de trabajo	5	
<div> <div>• Motivación</div> <div>• <input type="text"/></div> <div>• <input type="text"/></div> <div>• <input type="text"/></div> <div>• <input type="text"/></div> <div>• <input type="text"/></div> </div>		

e. sigue: 110 personas te están siguiendo

CERTIFICADOS

- ISO
- CISHT
- INGENIERÍA
- DOCTORADO
- MBA

CONTACTO








Tienes 5 notificaciones







Total: **395**

SCORE	CANTIDAD	CANLIFICACIÓN
Trabajos hechos	10	★★★★★
Ofertas de trabajo	5	<div>  5  4  3  2 </div>

CERTIFICADOS

- ISO
- CISHT
- INGENIERÍA
- DOCTORADO
- MBA

CONTACTO 

e. sigue: 110 personas te están siguiendo






Tienes 5 notificaciones







Total: **395**

SCORE	CANTIDAD	CANLIFICACIÓN
Trabajos hechos	10	★★★★★
Ofertas de trabajo	5	

CERTIFICADOS

- ISO
- CISHT
- INGENIERÍA
- DOCTORADO
- MBA

CONTACTO 

e. sigue: 110 personas te están siguiendo

- Espacio para preguntas y comentarios del sistema.
- Se les entrega tres papelitos para que en uno listen los beneficios que ven en el sistema, en otro las desventajas o temores, y en otro las expectativas que se tienen de un sistema así.

Posterior a esto se identifica que es lo que más les agrada del producto y que es lo que menos les agrada.

- ¿Consideran a este producto igual a otros a cuáles?
- ¿Existen componentes de esta propuesta que sean importantes para ustedes que no hayan sido tomados en cuenta?
- Nivel de agrado. Después de todo lo contado acerca de esta propuesta ¿Qué tan amigable le ve al producto? Califiquemos este nivel de agrado del 1 al 5, siendo 1 malo y 5 muy bueno. ¿Qué les parece e@sy?
- Intención de compra: ¿Qué tan probable es que ustedes se registren como usuario buscador en e@sy? (profundizar razones)

Personalización del producto: (10 minutos)

4. Identificar qué características les gustaría que el producto tenga para que se sientan parte de una experiencia.

Objetivo: El objetivo es definir una o varias características que les permita a los buscadores sentir una experiencia agradable cuando usen la aplicación de e@sy.

- Técnica de Rol asumido: Ahora vamos a imaginar que ustedes son los directores / creativos de este producto o marca, qué recomendaciones harían para que sea más amigable y agradable al usar.
- ¿Cuáles serían sus recomendaciones? ¿Qué acciones emprenderán?

Disposición de compra y precio: (5 minutos)

- ¿Usaría los servicios de esta aplicación para realizar la búsqueda de proveedores de servicios de capacitación?

- ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por este servicio? Tomando en cuenta todos los beneficios y características que este servicio le brinda.

AGRADECER Y TERMINAR

Anexo 5. Focus-Group para los Proveedores de Capacitación

Objetivo de la investigación: El objetivo de la realización del Focus-Group es: “identificar el comportamiento de venta de los proveedores de servicios de capacitación, la percepción que tienen de publicar sus servicios en el portal de e@sy, e identificar también oportunidades de mejora en el producto diseñado actualmente e intención de compra”.

De los participantes: Para la siguiente actividad se ha identificado un requerimiento mínimo de características de los invitados a participar del Focus-Group, las cuales se describen a continuación:

- Personas entre los 25 a 45 años
- Hombres y mujeres
- Nivel socio económico ABC 1
- Profesionales como: Profesores, Capacitadores, o que presten servicios en empresas de capacitación.

Cantidad de participantes: Se requiere una cantidad mínima de 6 participantes y una cantidad máxima de 8 participantes.

Espacio destinado al evento: El evento será realizado en un auditorio, con recursos audiovisuales que permitan a los participantes a interactuar con el moderador y el diseño del producto.

Desarrollo del Focus-Group

Introducción: (5 minutos)

- Presentación del moderador y explicación de la dinámica a realizar en la sesión.
- Reglas de la sesión: confidencialidad, no hay respuestas correctas o incorrectas, siéntase libre en expresar su opinión.
- Presentación de los participantes: nombre, edad, ocupación, hobbies, actividades de tiempo libre.

Identificar la necesidad real del producto: (15 minutos)

1. En esta etapa se explora a través de un foro abierto, el comportamiento de venta de los proveedores de capacitación.

Objetivo: Identificar características particulares de este negocio, cuál es el medio más común, efectivo y rentable para realizar la venta de este servicio.

- ¿Qué es lo primero que se les viene a la cabeza cuando les digo: venta de servicios de capacitación?
- En su experiencia, ¿cuál es el medio más efectivo de venta de servicios de capacitación? (analicemos: redes sociales, venta directa, página web, referidos, tele mercadeo, etc.)
- Por el medio más efectivo ¿Qué cantidad de ventas generan al mes? (responda en cantidad de negocios y cantidad de ingresos)
- ¿Cuál es el medio más efectivo para la venta de servicios de capacitación? (analicemos: redes sociales, venta directa, página web, referidos, tele mercadeo, etc.)
- En su experiencia, ¿qué grado de lealtad tienen sus clientes en la adquisición de sus servicios?

- ¿Cómo promocionan sus servicios? ¿Les exige una inversión, de que tipo?
- ¿Conoce alguna asociación o agrupación de oferentes de servicios de capacitación?
¿Pertenece a alguna? ¿Tiene algún costo? ¿Qué beneficios le brinda?

Identificación de paradigmas, competencia y productos similares: (15 minutos)

2. Juego de tarjetas visuales que les permita asociar las imágenes a cobertura, practicidad, volumen en ventas, eficiencia, tiempo y costo.

Objetivo: El objetivo de esta etapa es identificar que conceptos les genera mejores resultados en cuanto a cobertura, practicidad, volumen en ventas, eficiencia, tiempo y costos.

 <p><u>Mensajes de texto y/o mailing</u></p>	 <p><u>Ventas por internet</u></p>	 <p><u>Ventas a través de redes sociales</u></p>
 <p><u>Tele-mercadeo</u></p>	 <p><u>Venta directa</u></p>	 <p><u>Networking</u></p>

Instrucciones: Se divide al grupo en dos equipos de trabajo, a ambos equipos se les entrega las mismas tarjetas y se les indica que detrás de cada tarjeta debe escribir un número del 1 al 5, teniendo en cuenta que 1 es bajo y 5 es muy alto, en base a los siguientes conceptos:

- Cobertura
- Practicidad
- Volumen en ventas
- Rapidez en el retorno
- Tiempo que le conlleva hacer esta gestión
- Costo

Además, deben escribir un producto o servicio que les recuerde a estos tipos de ventas.

¿Cuál ha sido su experiencia con estos productos o servicios?

Presentación de la propuesta de e@sy, información de compra: (20 minutos)

3. Presentación del concepto de e@sy, su imagen y evaluar la intención de compra.

Objetivo: El interés es conocer la aceptación que tiene el grupo ante la propuesta de servicios de intermediación en capacitación a través de una aplicación que genere un alto tráfico de clientes y conocer la intención de compra de este producto.

- Explicación sobre el concepto de la aplicación diseñada. (Servicios de intermediación y externalidades de red).
- Explicación sobre la manera en el que el sistema opera, opciones que registra, información que solicita, forma de calificar y puntuar los servicios de un proveedor, etc.



Busca, ofrece, encuentra!

USUARIO

CONTRASEÑA

¿Aún no tienes cuenta? [Regístrate gratis](#)



Regístrate gratis

* Datos obligatorios

Nombre *

Apellido *

E-mail *

Crear clave * usa entre 6 y 20 caracteres

Actividad principal * ☐ Bucas ☐ Ofertas

[Registrarme](#)

Al registrarme declaro que soy mayor de edad y acepto los [Términos y Condiciones](#) y las [Políticas de Privacidad](#) de e@sy



[Ofrecer](#)




Busca, ofrece, encuentra!

Principales Ofertas

DESTACADAS

RECIENTES

Categorías

Herramientas



Copyright © 2014 e@sy Términos y condiciones Políticas de privacidad Ayuda

¿Aún no tienes cuenta? [Regístrate gratis](#)



[Ofrecer](#)


E. Armas




Busca, ofrece, encuentra!

Responsable de:

 Área ☒

 Catering ☐

 Transporte ☐

Costo hora :

\$25 ☒

\$50 ☐

\$otros ☐ _____

Seguridad Industrial ☐

Motivación ☒

Técnica ☐

Categorías


Capacitación

Consultoría

Herramientas



DESTACA TU ANUNCIO



Copyright © 2014 e@sy Términos y condiciones Políticas de privacidad Ayuda

¿Aún no tienes cuenta? [Regístrate gratis](#)



[Buscar](#) | [Ofrecer](#)

usuario 



Busca, ofrece, encuentra!

Principales Ofertas

DESTACADAS

Categorías

Herramientas

Quienes somos

Trabaja con nosotros

Ayuda legal

CONTACTO



[Buscar](#) | [Ofrecer](#)

usuario 



Capacitación

Principales Ofertas

DESTACADAS

Categorías

Herramientas

Capacitación

Consultoría

Seguridad Industrial

Motivación

Técnica





[Buscar](#)
[Ofrecer](#)

usuario 



Consultoría

Principales Ofertas

DESTACADAS

Categorías	Herramientas
Capacitación	
Consultoría	
	Clima laboral
	Cultura organizacional
	Procesos





[Buscar](#)
[Ofrecer](#)


 E. Armas





Capacitación

Principales Ofertas

DESTACADAS


Categorías	Herramientas
Capacitación	
Consultoría	
	Seguridad Industrial
	Motivación
	Técnica




E. Armas

Seguridad Industrial

NOMBRE	PUNTAJE	SERVICIOS	PRECIO
Enrique Armas	395	<div> <div></div> <div></div> <div></div> </div> <div> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> </div>	\$25 hora
_____	_____	<div> <div></div> <div></div> <div></div> </div> <div> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> </div>	_____
_____	_____	<div> <div></div> <div></div> <div></div> </div> <div> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> </div>	_____
_____	_____	<div> <div></div> <div></div> <div></div> </div> <div> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> </div>	_____
_____	_____	<div> <div></div> <div></div> <div></div> </div> <div> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> </div>	_____



ORDENAR POR:
Puntaje
Servicios
Precio




E. Armas



Capacitación

Principales Ofertas

DESTACADAS

Categorías

Herramientas

Capacitación

Consultoría

Seguridad Industrial

Motivación

Técnica





E. Armas

CAPACITACIÓN / MOTIVACIÓN

Descripción

Requerimientos:


Área ☒

Tiempo


Catering ☐
Material adicional:


Transporte ☐


Herramientas ☐


Máx. personas

Temario

- ---
- ---
- ---
- ---
- ---

- ---
- ---
- ---
- ---
- ---






Tienes 5 notificaciones



E. Armas



Seguir
Calificar ★

Total: **395**

SCORE	CANTIDAD	CANLIFICACIÓN
Trabajos hechos	10	★★★★★
Ofertas de trabajo	5	

- Motivación
- ---
- ---
- ---
- ---
- ---

CERTIFICADOS

- ISO
- CISHT
- INGENIERÍA
- DOCTORADO
- MBA





e. sigue: 110 personas te están siguiendo






Tienes 5 notificaciones



E. Armas





Total: **395**

SCORE	CANTIDAD	CANLIFICACIÓN
Trabajos hechos	10	★★★★★
Ofertas de trabajo	5	

CERTIFICADOS

- ISO
- CISHT
- INGENIERÍA
- DOCTORADO
- MBA

CONTACTO



e. sigue: 110 personas te están siguiendo






Tienes 5 notificaciones



E. Armas





Total: **395**

SCORE	CANTIDAD	CANLIFICACIÓN
Trabajos hechos	10	★★★★★
Ofertas de trabajo	5	

CERTIFICADOS

- ISO
- CISHT
- INGENIERÍA
- DOCTORADO
- MBA

CONTACTO



e. sigue: 110 personas te están siguiendo

- Espacio para preguntas y comentarios del sistema.
- Se les entrega tres papelitos para que en uno listen los beneficios que ven en el sistema, en otro las desventajas o temores, y en otro las expectativas que se tienen de un sistema así.

- Posterior a esto se identifica que es lo que más les agrada del producto y que es lo que menos les agrada.
- ¿Consideran a este producto igual a otros a cuáles?
- ¿Existen componentes de esta propuesta que sean importantes para ustedes que no hayan sido tomados en cuenta?
- Nivel de agrado. Después de todo lo contado acerca de esta propuesta ¿Qué tan amigable es el producto? Califiquemos este nivel de agrado del 1 al 5, siendo 1 malo y 5 muy bueno. Qué les parece e@sy?
- Intención de compra: ¿Qué tan probable es que usted se registre como usuario ofertante en e@sy? (profundizar razones)

Características que permitan al producto ser una experiencia: (10 minutos)

4. Identificar qué características les gustaría que el producto tenga para que se sientan parte de una experiencia.

Objetivo: El objetivo es definir una o varias características que les permita a los proveedores sentir una experiencia agradable cuando usen la aplicación de e@sy.

- *Técnica de Rol asumido:* Ahora vamos a imaginar que ustedes son los directores / creativos de este producto o marca, qué recomendaciones harían para que sea más amigable y agradable al usar.
- ¿Cuáles serían sus recomendaciones? ¿Qué acciones emprenderán?

Disposición de compra y precio: (5 minutos)

- ¿Promocionaría usted sus servicios a través de esta aplicación?
- ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por este servicio? Tomando en cuenta todos los beneficios y características que este servicio le brinda.

AGRADECER Y TERMINAR

Anexo 6. Encuesta de Servicios de Capacitación (usuarios)

Encuesta para usuarios de Servicios de Capacitación

***Obligatorio**

Sexo *

- ☐ Masculino
- ☐ Femenino

Edad *

- ☐ 25-30
- ☐ 31-39
- ☐ 40-45

Cargo que tiene dentro de la empresa *

¿Su empresa cuenta con un plan de capacitación anual? *

- ☐ Si
- ☐ No

¿Adjudica usted todo el plan de capacitación anual a un solo proveedor?

En caso de no poseer un plan de capacitación, no responder.

- ☐ Si
- ☐ No

Sus planes de capacitación, ¿son abiertos a licitación?

En caso de no poseer un plan de capacitación, no responder.

- ☐ Si
- ☐ No

Las capacitaciones a través de la SETEC en su empresa: *

- ☐ Han disminuido
- ☐ Han aumentado
- ☐ Se mantienen
- ☐ Otro:

¿Qué tan importante es la facilidad de buscar opciones de capacitación a través del internet?

1 2 3 4 5

Importante ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ No importante

Señale las características que son la más necesarias al momento de elegir un proveedor de capacitación *

- ☐ Reputación
- ☐ Precio
- ☐ Certificaciones
- ☐ Disponibilidad inmediata
- ☐ Variedad de temas

¿Le gustaría tener disponible un sistema en el que se encuentren todos los oferentes que brindan servicios de capacitación?

- ☐ Si
- ☐ No

¿Le parecería útil que la aplicación permita a los usuarios evaluar al capacitador en línea?

- ☐ Útil
- ☐ En pocas circunstancias
- ☐ Nunca
- ☐ Otro:

La aplicación cuenta con la opción de acumular puntos, los cuales podrían ser canjeados en el futuro por:

¿Cuál le gustaría?

- ☐ Descuentos
- ☐ Premios
- ☐ Capacitaciones gratuitas
- ☐ Otro:

De existir un sistema como el mencionado anteriormente, ¿usted estaría dispuesto a usarlo?

- ☐ Si
- ☐ No

¿Usaría este sistema también como aplicación en su teléfono celular? *

- ☐ Si
- ☐ No

¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por este servicio? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

\$100 al año ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ \$1000 al año

Enviar

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Anexo 7. Encuesta de Servicios de Capacitación para Oferentes

Encuesta para usuarios de Servicios de Capacitación

*Obligatorio

Se dedica a servicios de capacitación *

- ☐ Si
- ☐ No

Sexo *

- ☐ Masculino
- ☐ Femenino

Edad *

- ☐ 25-30
- ☐ 31-39
- ☐ 40-45

Seleccione *

- ☐ Persona Natural
- ☐ Empresa

Elija de la lista el tipo de capacitaciones que pueda proveer *

- ☐ Motivacionales
- ☐ De desarrollo de competencias
- ☐ Las requeridas por ley

☐ Técnicas

☐ Otro:

¿Le interesaría ser calificado por sus clientes acumulando un registro que puedan visualizar otros posibles clientes? *

☐ Si

☐ No

¿Le interesaría conocer un registro de calificación de sus posibles compradores para conocer si son confiables y serios? *

☐ Si

☐ No

¿Le interesaría que tanto sus clientes como posibles clientes puedan visualizar sus certificaciones y/o titulaciones? *

☐ Si

☐ No

¿Le gustaría que sus clientes como posibles clientes puedan ver fotografías y/o vídeos de sus capacitaciones? *

☐ Si

☐ No

Señale las características que son las más importantes al momento de vender servicios de capacitación *

☐ Reputación

- ☐ Precio
- ☐ Certificaciones
- ☐ Disponibilidad inmediata
- ☐ Variedad de temas

¿Le interesa registrarse en un sistema web que tenga un alto tráfico de buscadores de servicios de capacitación? *

- ☐ Si
- ☐ No

¿Le interesaría ver los anuncios de requerimientos de capacitación de las diferentes empresas registradas? *

- ☐ Si
- ☐ No

¿Qué forma económica de devolver al sistema los beneficios comerciales que este brinda preferiría? *

- ☐ Compartir un porcentaje del servicio vendido
- ☐ Un pago anual por la inscripción
- ☐ Otro:

¿Le interesaría poder pagar un valor adicional para que su publicación sea destacada? *

- ☐ Si
- ☐ No

¿Usaría este sistema también como aplicación en su teléfono celular? *

- ☐ Si
- ☐ No

¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por este servicio? *

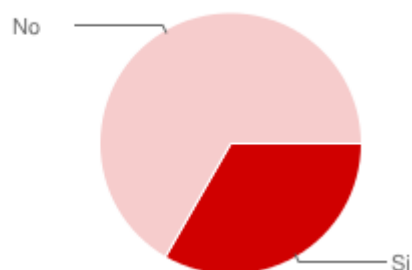
- ☐ \$10% por venta (apareciendo 60 días en la parte baja de la lista)
- ☐ \$5% por venta + \$5 (apareciendo 60 días en la parte media de la lista)
- ☐ \$5% por venta + 12 (apareciendo 60 días en la parte alta destacada de la lista)

Enviar

100%

Has terminado

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Anexo 8. Gráficos analíticos de las encuestas para usuarios**Su empresa cuenta con un plan de capacitación anual?**

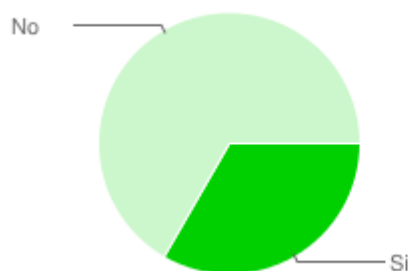
Si 33%

No 67%

¿Adjudica usted todo el plan de capacitación anual a un solo proveedor?

Si 25%

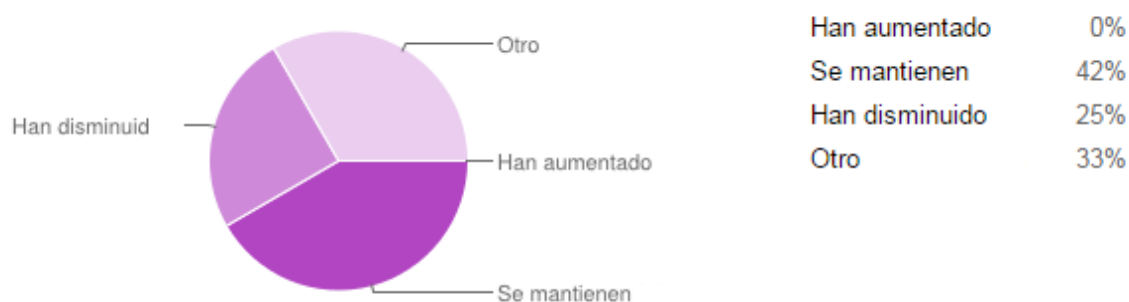
No 58%

Sus planes de capacitación son abiertos a Licitación?

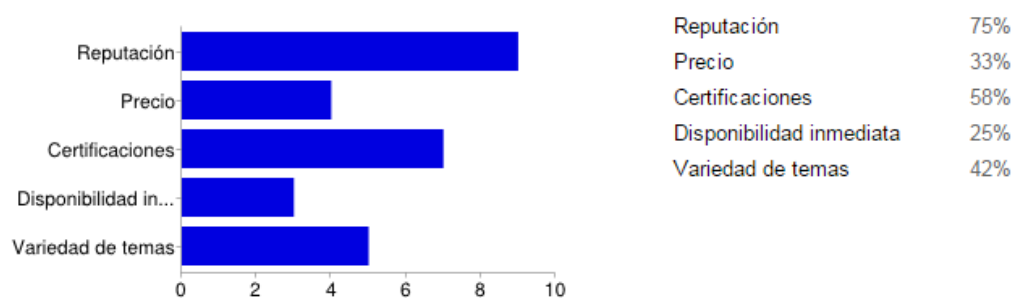
Si 25%

No 50%

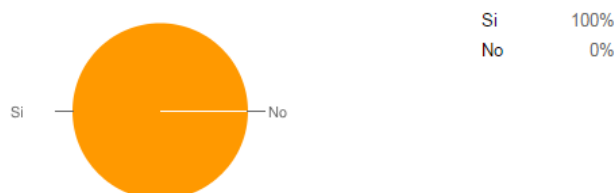
Las capacitaciones a través de la SETEC en su empresa:



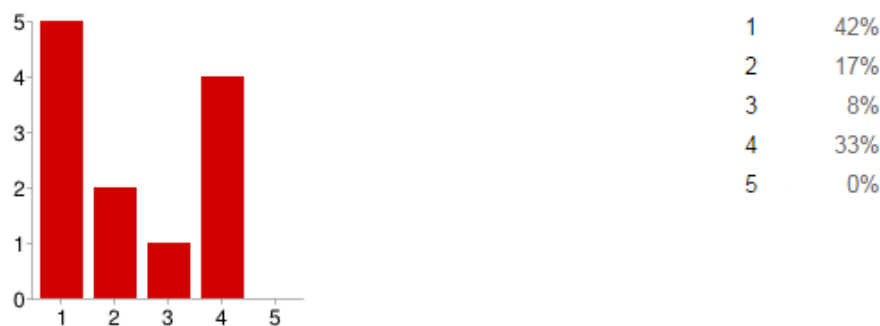
Señale las características que son la más necesaria al momento de elegir un proveedor de capacitación



Le gustaría tener disponible un sistema en el que se encuentren todas las ofertas que brindan servicios de capacitación?



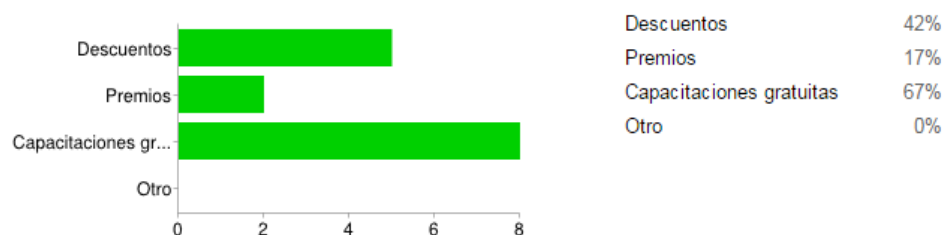
Que tan importante es la facilidad de buscar opciones de capacitación a través del internet?



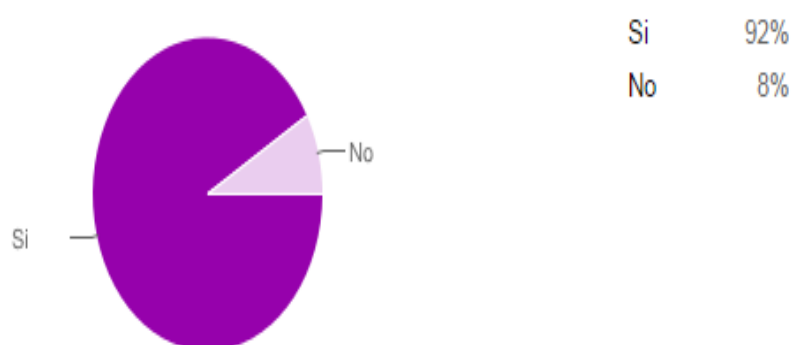
Le parecería útil que la aplicación permita a los usuarios evaluar al capacitador en línea?



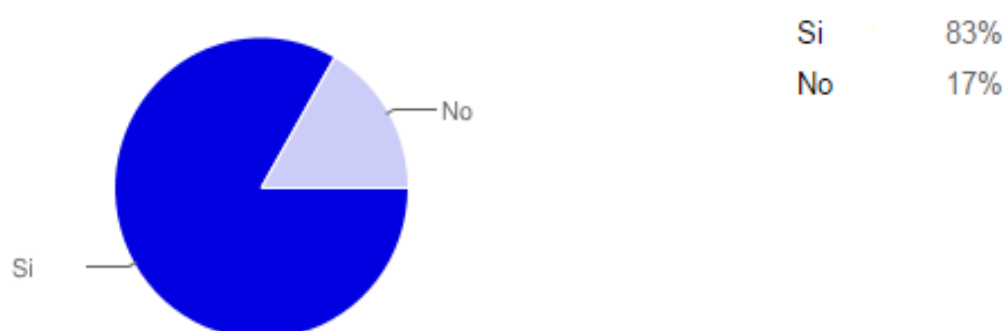
La aplicación cuenta con la opción de acumular puntos, los cuales podrían ser canjeados en el futuro por:



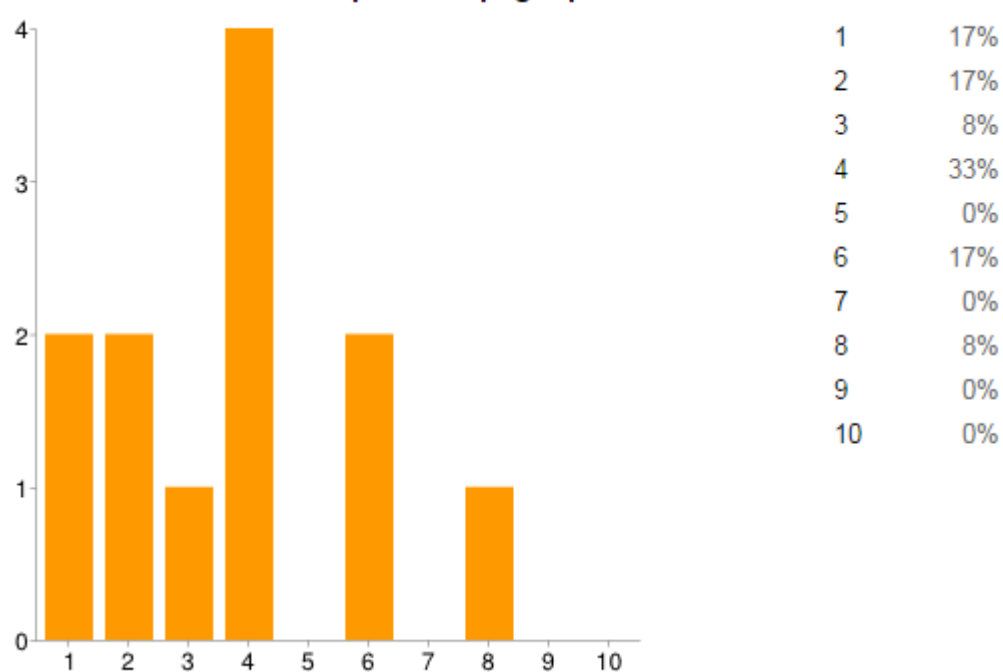
De existir un sistema como el mencionado anteriormente, usted estaría dispuesto a usarlo?



Usaría este sistema también como aplicación en su teléfono celular?

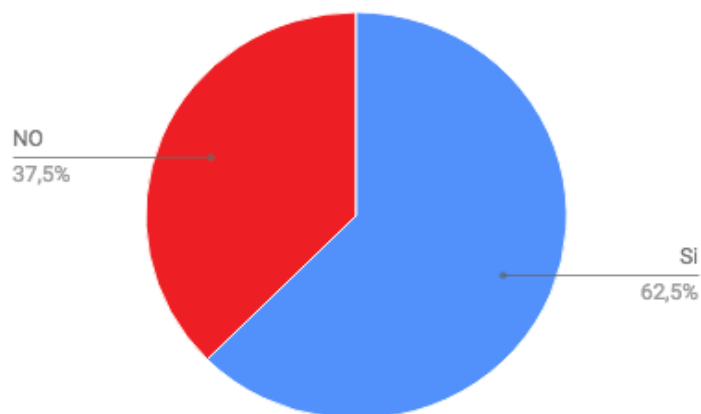


Cuanto estaría usted dispuesto a pagar por este servicio?

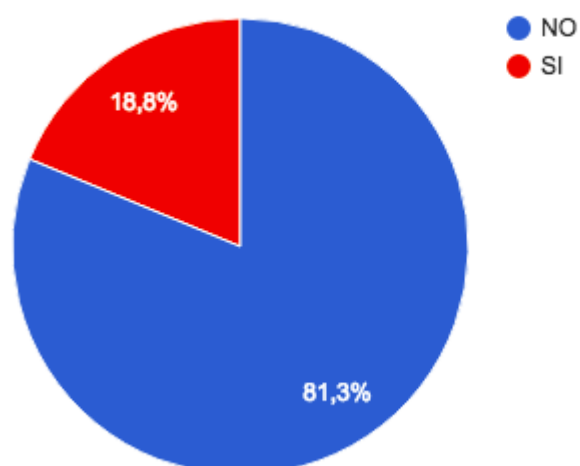


Encuesta realizada para el mercado colombiano

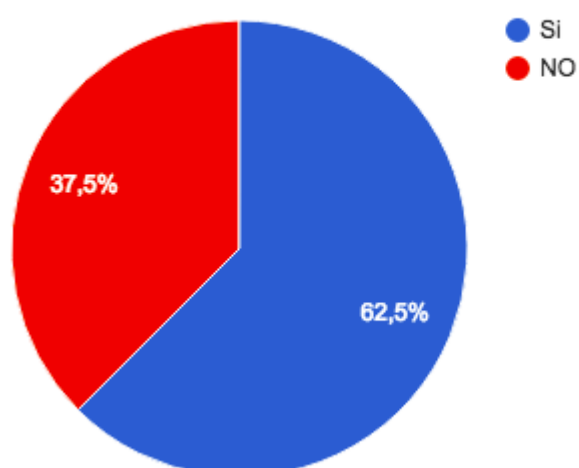
Su empresa tiene un plan de capacitación?



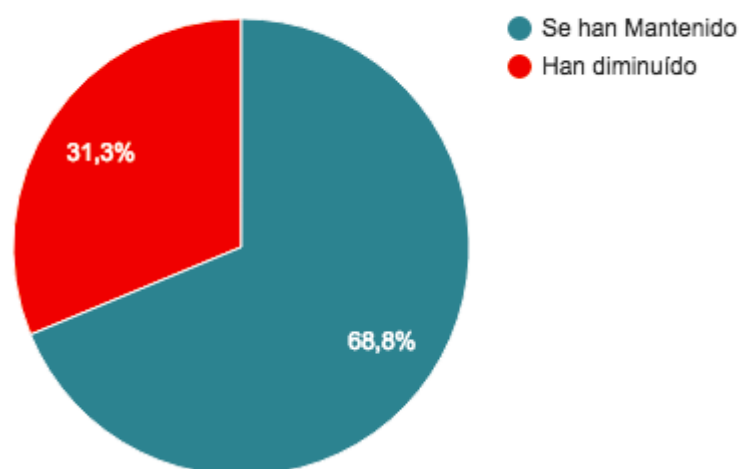
¿Adjudica todo el plan de capacitación a un solo proveedor?



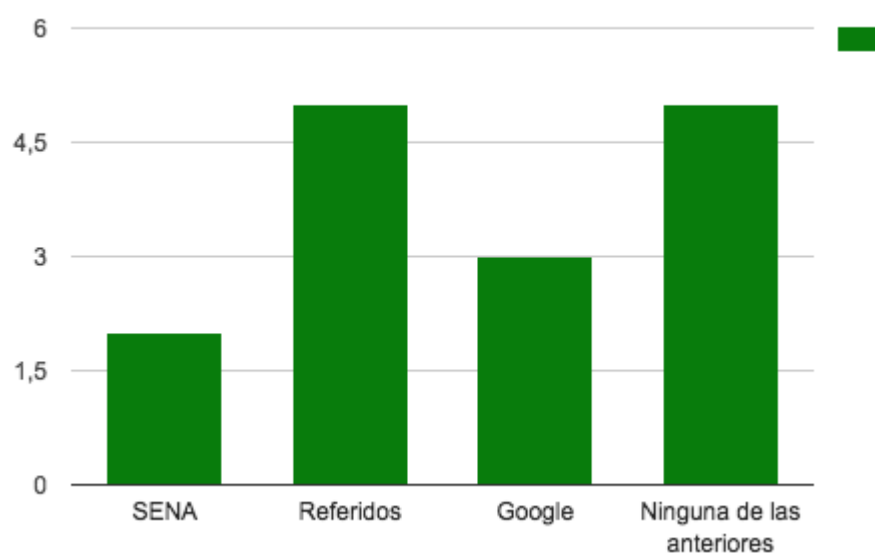
¿Sus planes de capacitación son abiertos a licitación?



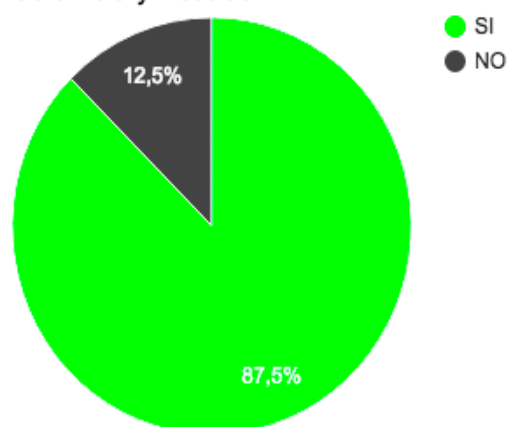
Las capacitaciones en su empresa a travez de SENA



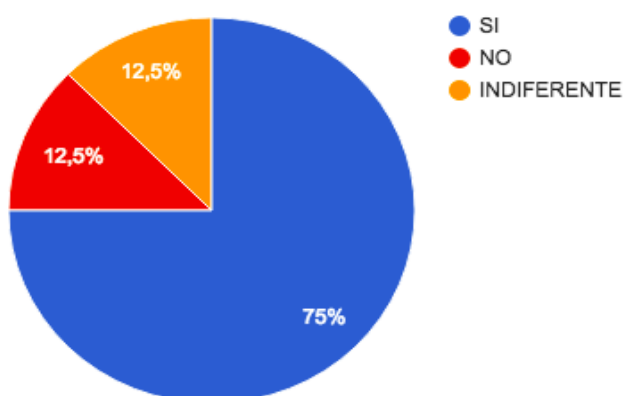
¿Como Escoge usted A los capacitadores?



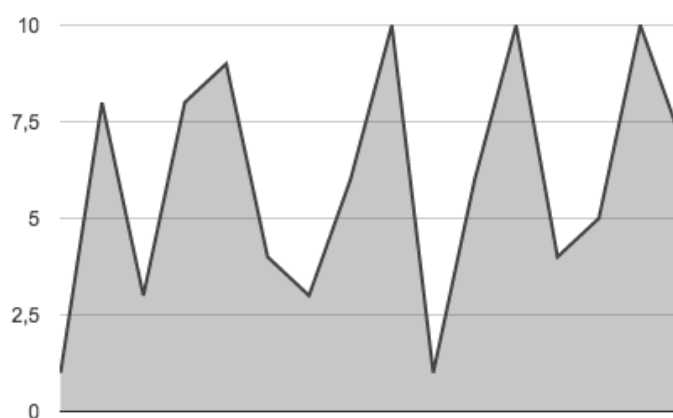
¿Estaría interesado en una aplicación web que le brinde información sobre capacitadores a nivel de Colombia y Ecuador?



¿Le gustaría poder obtener capacitaciones a nivel internacional?

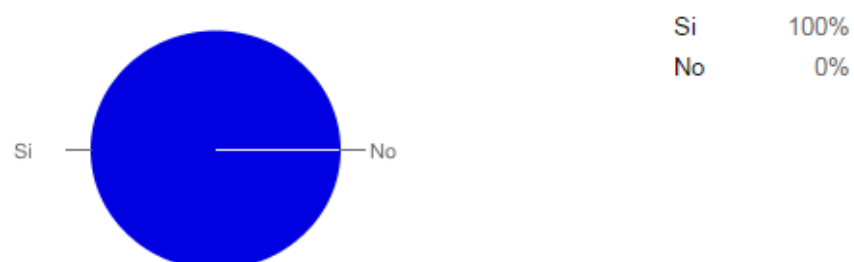


Que tan importante es la facilidad de buscar opciones de capacitación a nivel de internet?

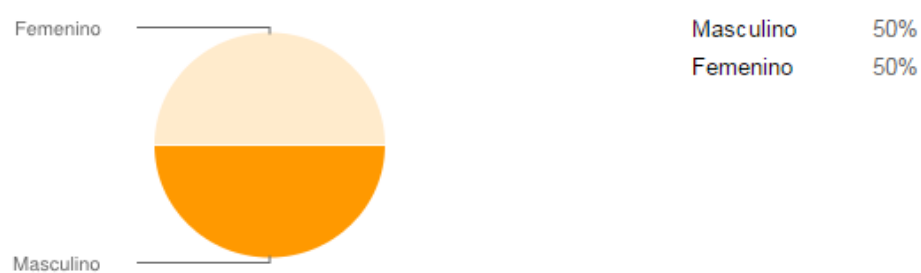


Anexo 9. Gráficos analíticos de la encuesta para oferentes

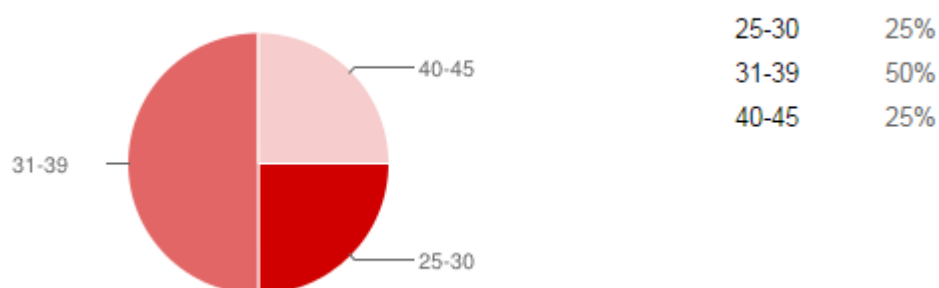
Se dedica a servicios de capacitación



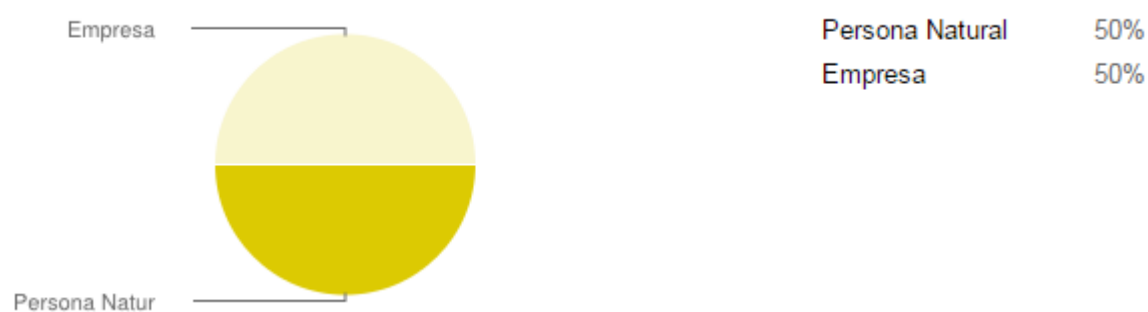
Sexo



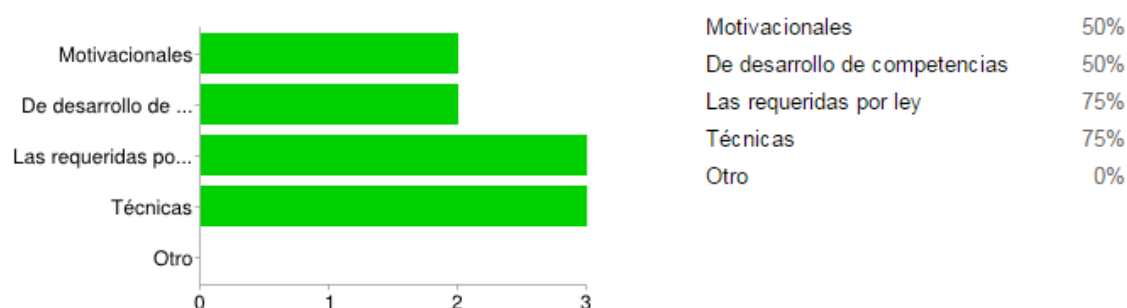
Edad



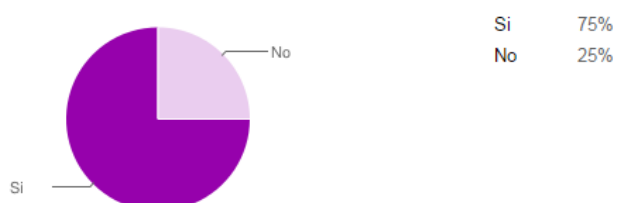
Seleccione



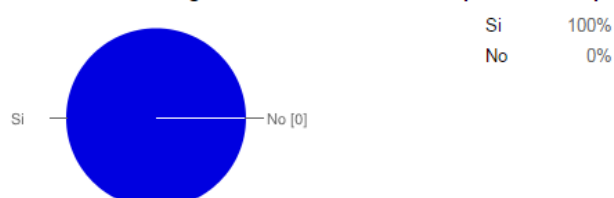
Elija de la lista el tipo de capacitaciones que pueda proveer



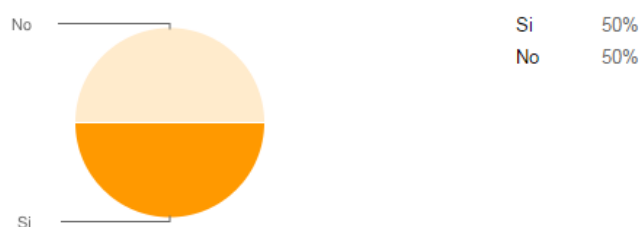
Le interesaría ser calificado por sus clientes acumulando un registro que puedan visualizar otros posibles clientes?



Le interesaría conocer un registro de calificación de sus posibles compradores para conocer si son confiables y serios?



Le interesaría que tanto sus clientes como posibles clientes puedan visualizar sus certificaciones y/o titulaciones?



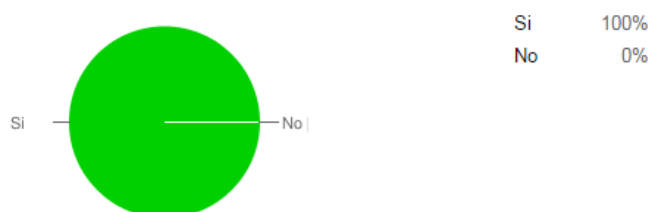
Le gustaría que sus clientes como posibles clientes puedan ver fotografías y/o videos de sus capacitaciones?



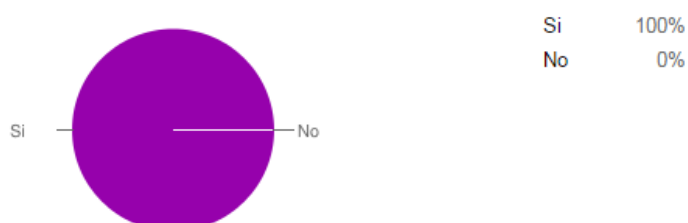
Señale las características que son la más importantes al momento de vender servicios de capacitación?



Le interesa registrarse en un sistema web que tenga un alto tráfico de buscadores de servicios de capacitación?



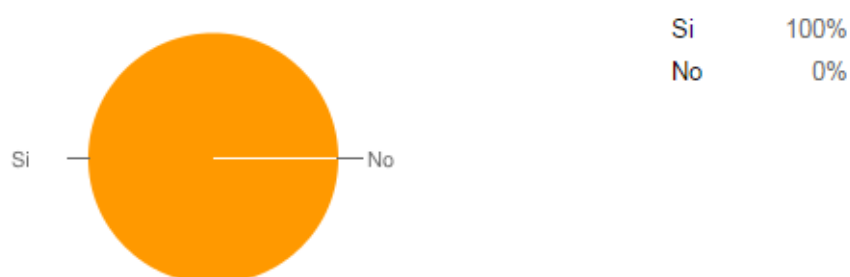
Le interesaría ver los anuncios de requerimientos de capacitación de las diferentes empresas registradas?

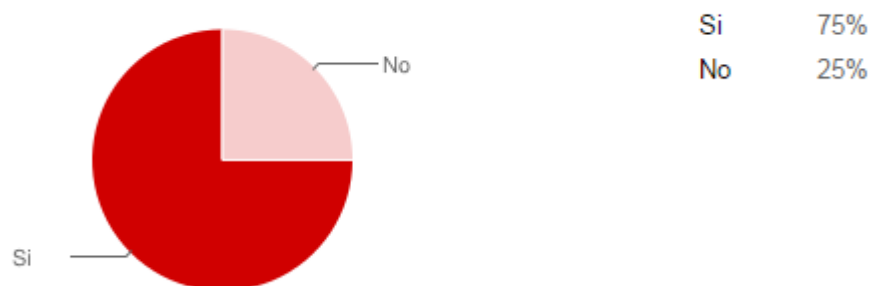
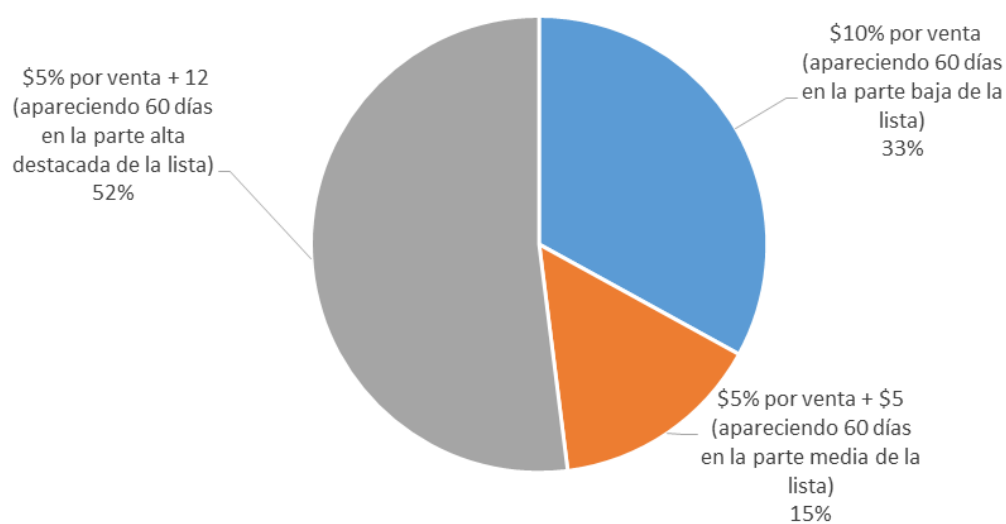


Que forma económica de devolver al sistema los beneficios comerciales que este brinda prefiere?



Le interesaría poder pagar un valor adicional por que su publicación sea desatacada?



Usaría este sistema también como aplicación en su teléfono celular?**¿Cuanto estaría usted dispuesto a pagar por este servicio?**

Anexo 10. Gastos en capacitación y formación de los establecimientos económicos

13.6. GASTOS EN CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN DE LOS ESTABLECIMIENTOS ECONÓMICOS ÚNICOS Y MATRICES CENSADOS, SEGÚN REGIONES NATURALES Y PROVINCIAS

REGION POR PROVINCIAS	Suma	%
TOTAL PAÍS	134.114.077	100,00
Región Sierra	87.785.200	100,00
Azuay	4.752.021	5,41
Bolívar	298.646	0,34
Cañar	443.563	0,51
Carchi	793.587	0,90
Cotopaxi	2.965.808	3,38
Chimborazo	1.295.992	1,48
Imbabura	1.199.374	1,37
Loja	3.398.724	3,87
Pichincha	69.411.951	79,07
Tungurahua	2.403.085	2,74
Santo Domingo de los Tsáchilas	822.449	0,94
Región Costa	44.496.741	100,00
El Oro	2.065.149	4,64
Esmeraldas	1.034.793	2,33
Guayas	27.364.236	61,50
Los Ríos	4.193.468	9,42
Manabí	9.529.207	21,42
Santa Elena	309.888	0,70
Región Amazónica	1.594.514	100,00
Morona Santiago	258.589	16,22
Napo	138.694	8,70
Pastaza	304.685	19,11
Zamora Chinchipe	201.064	12,61
Sucumbíos	338.358	21,22
Orellana	353.124	22,15
Región Insular	236.462	100,00
Galápagos	236.462	100,00
Zona No Delimitada	1.160	100,00
Zonas No Delimitadas	1.160	100,00

Fuente: Censo Nacional Económico 2010

Instituto Nacional de Estadística y Censos

Elaborado por: Censo Nacional Económico 2010 - Unidad de Procesamiento de la Subdirección General del INEC

Anexo 11. Rol de cada uno de los miembros de la empresa

GERENTE GENERAL

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Departamento	GERENCIA GENERAL
Ubicación	OFICINA DE QUITO
Cargo	GERENTE GENERAL
Reporta a	ACCIONISTAS
Supervisa a	JEFATURA FINANCIERA, JEFATURA DE SISTEMAS, JEFATURA DE MARKETING

Jerarquía	Cliente interno	Horas extras	Tipo de contrato
Gerencia general	<p>Todo el personal que labora en la compañía</p> <p>Cliente externo</p> <p>Audidores, proveedores, clientes externos</p>	Contrato como persona de confianza, no accede a horas extras.	Contrato a plazo fijo con un periodo de prueba de 3 meses según la ley.

Remuneración			
\$ 2.400+			
BENEFICIOS DE LEY			
Beneficios Adicionales:	<ul style="list-style-type: none"> ● PLAN CELULAR DE DATOS Y VOZ + EQUIPO ● SEGURO DE SALUD PRIVADO + FAMILIA ● SEGURO DE VIDA 		

DESCRIPCIÓN GENERAL

Tiene como misión la dirección de la estrategia comercial, operacional y financiera para lograr un crecimiento de la rentabilidad de manera sostenible y administrar a la organización para alcanzar y mejorar estándares de calidad.

REQUISITOS DE EXPERIENCIA LABORAL

Experiencia mínima de 10 años en cargos con funciones similares:

- Conocimiento de la industria
- Experiencia en administración y gerenciamiento
- Lineamientos de estrategia organizacional

REQUISITOS ACADÉMICOS

Título de 3er nivel en ing sistemas, redes, telecomunicaciones o afines al sector

Título de 4to nivel en administración de empresas, finanzas o afines al cargo

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Funciones	Criticidad	Periodicidad	Tipo
Diseñar la estrategia de la compañía y dar lineamientos a las jefaturas	A	ANUAL	D
Planificar los objetivos anuales y controlar su ejecución	A	S	A
	A	M	A
Elaborar reportes para la casa matriz houston	A	T	A
Monitorear el cumplimiento del presupuesto de la empresa	A	M	C

TIPO DE FUNCIONES	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
PERIODICIDAD	Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)
CRITICIDAD		Alta (a)	Moderada (m)	Baja (b)
RESPONSABILIDADES	NIVEL	NIVEL	NIVEL	NIVEL
	ALTO	MEDIO	BAJO	
Responsable de bienes o valores (detalle)	X			
Compra de activos, manejo del presupuesto de la				
Empresa, autorización para la contratación de				

Nuevo talento humano.				
Responsable de Información Crítica o Confidencial (detalle) Estados de cuenta bancario, claves de acceso a Cuentas bancarias de la empresa, autorización de transferencias en cuentas bancarias.		X		
Responsable de Relaciones Interpersonales (detalle) Relaciones con cliente interno, externo y Proveedores		X		
REVISADO POR:	Cargo:			
APROBADO POR:	Cargo:			
FECHA DE PUBLICACIÓN:				
FECHA DE CONTRATACIÓN				

JEFE FINANCIERO**FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Departamento	Financiero
Ubicación	Oficina matriz quito
Cargo	Jefe financiero
Cantidad	1
Reporta a	Gerencia general
Supervisa a	Contador y encargado de adquisiciones

Jerarquía	Cliente interno	Horas extras	Tipo de contrato
Jefatura	<p>Todo personal administrativo interno de la compañía</p> <p>Cliente externo</p> <p>SRI, IESS, entidades financieras y públicas, proveedores.</p>	Si, según lo establece la ley	Contrato a plazo fijo con un periodo de prueba de 3 meses según la ley

Remuneraciones	\$ 1000 - \$1200 + beneficios de ley		
Beneficios Adicionales:	<ul style="list-style-type: none"> ● Plan celular de datos y voz + equipo ● Seguro de salud privado 		

DESCRIPCIÓN GENERAL

Encargado de velar por los recursos económicos de la organización y obtener mejor liquidez, rentabilidad y seguridad; manteniendo constantemente informado a la gerencia general y los accionistas. Revelar balances con información real, cumpliendo con el marco legal vigente, que sirva para la toma de decisiones oportunas por parte de la gerencia general

REQUISITOS DE EXPERIENCIA LABORAL

Experiencia mínima de 5 años en cargos con funciones similares:

- Financiera
- Contable
- Fiscal
- Tributario
- Societario
- Manejo de personal
- Laboral
- Legal (básico)

REQUISITOS ACADÉMICOS

Estudio de 3er o 4to nivel finalizado en áreas: finanzas o afines

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Funciones	Criticidad	Periodicidad	Tipo
Controlar el buen uso y manejo de los recursos disponibles (control de costos), fortaleciendo el control interno en procesos administrativos y financieros	A	D	C

Analizar cuentas específicas de los estados financieros para tomar decisiones oportunas respecto de la posición financiera	A	D	A
Elaborar y coordinar los presupuestos anuales conjuntamente con gerencias, y dar seguimiento y control	A	M	C
Analizar oportunidades de inversión o reducción de costos orientadas a la obtención de recursos adicionales para la consecución de objetivos institucionales	A	M	A
Verificar el flujo de fondos conjuntamente con el análisis de recuperación de cartera	A	S	A
Interactuar con gerencias operativas y gerencia general en los temas y decisiones que tengan implicaciones financieras para determinar la disponibilidad de recursos y acciones	A	S	D
Controlar el buen uso y manejo de los recursos disponibles (control de costos), fortaleciendo el control interno en procesos administrativos y financieros	A	D	C

CRITICIDAD DE LAS FUNCIONES	Altamente Crítica	Moderadamente Crítica	Levemente Crítica		
TIPO DE FUNCIONES	Ejecución (e)		Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
PERIODICIDAD	Ocasional (o)	Diaria (d)	Semanal (s)	Mensual (m)	Trimestral (t)

RESPONSABILIDADES	Nivel alto	Nivel Medio	Nivel bajo
Responsable de Bienes o Valores (detalle) <ul style="list-style-type: none"> • Equipo tecnológico e insumos de oficina correspondiente al cargo. • Chequera 	X		
Responsable de Información Crítica o Confidencial (detalle) <ul style="list-style-type: none"> • Balances • Nómina • Cuentas bancarias • Clave super de compañías 	X		

Responsable de Relaciones interpersonales (detalle) <ul style="list-style-type: none"> • Gerencia general • Cliente interno • Auditores 	X		
CAPACITACIONES REQUERIDAS PARA EL CARGO			

REVISADO POR	Cargo	
--------------	-------	--

APROBADO POR	Cargo	
FECHA DE PUBLICACIÓN		
FECHA DE CONTRATACIÓN		

CONTADOR**FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Departamento	FINANCIERO
Ubicación	OFICINA MATRIZ QUITO
Cargo	CONTADOR
Cantidad de Personas en el Cargo:	1
Reporta a	JEFE FINANCIERO
Supervisa a	ASISTENTE CONTABLE

Jerarquía	Cliente interno	Horas extras	Tipo de contrato
Media	Todo el personal administrativo interno de la compañía	Si, según lo que establece la ley	Contrato fijo con 3 meses de periodo de prueba, según lo que establece la ley

	<p>Cliente externo</p> <p>Sri, iess, super de compañías, instituciones financieras, instituciones públicas</p>		
<p>Remuneración</p> <p>\$ 400 - 600 +</p> <p>BENEFICIOS DE LEY</p>			
<p>Beneficios Adicionales:</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Plan celular de datos y voz + equipo ● Seguro de salud privado 		

DESCRIPCIÓN GENERAL
<p>Mantener a la organización al día en sus obligaciones legales y responsabilidades con proveedores y trabajadores, manteniendo constantemente informado al jefe financiero y gerencia general.</p>

REQUISITOS DE EXPERIENCIA LABORAL

Experiencia mínima de 3 año en cargos con funciones similares:

- Declaraciones IESS y SRI
- Nómina
- Presentación de balances y estados financieros

REQUISITOS ACADÉMICOS

Estudios de 3er nivel finalizado en: contabilidad, auditoría contable

Estudios de 4to nivel cursando o finalizado en: finanzas, contabilidad de costos, auditoría contable

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

FUNCIONES	CRITICIDAD	PERIODICIDAD	TIPO
Realizar declaraciones a tiempo de obligaciones con el IESS y el SRI	A	M	E
Realizar el trámite de ingreso y salida de personal en el MRL e IESS a tiempo y según establece la ley	A	O	E
Llevar la nómina en base a la información provista mensualmente y roles de pago del personal	A	M	E

Realizar el registro y pago de los décimos y utilidades			A	ANUAL	E
Generar retenciones y pagos a proveedores			A	O	E
Presentar balances y estados financieros a la gerencia general y accionistas			A	M	A
CRITICIDAD DE LAS FUNCIONES			Altamente Crítica	Moderadamente Crítica	Levemente Crítica
TIPO DE FUNCIONES		Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
PERIODICIDAD	Ocasional (o)	Diaria (d)	Semanal (s)	Mensual (m)	Trimestral (t)
RESPONSABILIDADES			NIVEL ALTO	NIVEL MEDIO	NIVEL BAJO
Responsable de Bienes o Valores (detalle) <ul style="list-style-type: none"> • Facturas • Documentación de la empresa 			X		

<ul style="list-style-type: none"> ● Acceso a ver estados de cuenta a través de la banca electrónica 			
Responsable de Información Crítica o Confidencial (detalle) <ul style="list-style-type: none"> ● Balances contables ● Estados financieros 	X		
Responsable de Relaciones Interpersonales (detalle) <ul style="list-style-type: none"> ● Gerencia general ● Accionistas ● Asistente administrativo 	X		

REVISADO POR	Cargo	
APROBADO POR	Cargo	
FECHA DE PUBLICACIÓN		
FECHA DE CONTRATACIÓN		

ENCARGADO DE ADQUISICIONES**FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Departamento	FINANCIERO
Ubicación	OFICINA MATRIZ QUITO
Cargo	ENCARGADO DE ADQUISICIONES
Reporta a	JEFE FINANCIERO
Supervisa a	-

Jerarquía	Cliente interno	Horas extras	Tipo de contrato
Media	<p>Todo el personal interno de la compañía</p> <p>Cliente externo</p> <p>Proveedores</p>	Si, según lo que establece la ley	Contrato a plazo fijo con un periodo de prueba de 3 meses según la ley
Remuneración			

\$ 450 + beneficios de ley			
Beneficios Adicionales:	<ul style="list-style-type: none"> ● Plan celular de datos y voz + equipo ● Seguro de salud privado 		

DESCRIPCIÓN GENERAL

Realizar correctamente las compras de servicios, insumos y equipos para la empresa en base a las políticas internas de aprobación, verificando el cumplimiento de estándares de calidad, precio y tiempos de entrega.

REQUISITOS DE EXPERIENCIA LABORAL

Experiencia mínima de 3 años en cargos con funciones similares:

- Administración de recursos
- Realización de cotizaciones
- Búsqueda y manejo de proveedores

- Realización de órdenes de compra
- Conocimientos en el sector de tecnología (deseable)

REQUISITOS ACADÉMICOS

Título de 3er nivel en curso o finalizando en administración, contabilidad o afines.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

FUNCIONES	CRITICIDAD	PERIODICIDAD	TIPO
Verificar las requisiciones de las diferentes áreas siguiendo las políticas internas de aprobación	A	S	E
Realizar la búsqueda y aprobación de proveedores según la calidad, precio y tiempos de entrega	A	O	A
Coordinar la logística del servicio o entrega del producto al área que hizo la requisición	A	S	E

Evaluar el servicio o producto recibido y calificar al proveedor, ejecutar cualquier garantía en el caso de requerirse		A	O	A
TIPO DE FUNCIONES	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
PERIODICIDAD	Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)
CRITICIDAD		Alto (a)	Moderado (m)	Bajo (b)
RESPONSABILIDADES		NIVEL ALTO	NIVEL MEDIO	NIVEL BAJO
Responsable de Bienes o Valores (detalle) ACTIVOS DE LA COMPAÑÍA		X		
Responsable de Información Crítica o Confidencial (detalle) COMPRAS, PRESUPUESTO, CANTIDADES Y ESPECIFICACIONES TÉCNICAS			X	

Responsable de Relaciones Interpersonales (detalle)		X		
RELACIONES CON CLIENTE INTERNO Y EXTERNO				
REVISADO POR	Cargo			
APROBADO POR	Cargo			
FECHA DE PUBLICACIÓN				
FECHA DE CONTRATACIÓN				

Asistente Contable: Procesar y analizar la información contable y financiera asegurando su veracidad y el cumplimiento de controles internos. Apoyar en el proceso de registro y archivo para la gestión contable.

Jefe de Sistemas: Dirigir la operación, desarrollar y mantener consistente y en pleno funcionamiento el servicio que se brinda a través de la página web; optimizar las facilidades y necesidades de uso y la velocidad de respuesta del sistema en todo momento.

Controlar y velar por el funcionamiento adecuado de la tecnología como sistemas, bases de datos, equipos, comunicaciones y telefonía, equipos de operaciones y control de accesos.

Elabora herramientas para conocer tendencias y realizaciones entre cuadros estadísticos, generando reportes relacionados con el comportamiento comercial y de uso de los clientes.

Diseñador / Desarrollador: Responsable de desarrollar a través de lenguaje de programación el uso de la página web. Debe automatizar y sistematizar cualquier proceso que cubra las necesidades del usuario.

HelpDesk: Vigilar sobre la operatividad del sistema tecnológico, apoyando a las diferentes áreas. Ser la primera línea de respuesta ante el personal de la empresa y usuarios.

Jefe Comercial y de Marketing: Vela por el cumplimiento de los objetivos comerciales, además de gestionar la posibilidad de crecimiento en participación del mercado. Realizar estrategias de ventas, comunicación incluyendo publicidad y relaciones públicas.

Anexo 12. Curriculum Vitae de Freddy Brotons



Freddy Brotons

Autopista Manuel Córdova Galarza, km 60, Quito, Ecuador | 0983774923 |

gerencia@fincalaabuela.com

EDUCACIÓN

USFQ- Universidad San Francisco de Quito, Ecuador

MBA

2013-actualmente

Estudiante

EAP- Escuela Agrícola Zamorano, Tegucigalpa, Honduras

Ing. Ciencia y Producción Agropecuaria 2008-2011

Tesis: Maximización del uso equivalente del terreno con 14 hortalizas bajo el sistema de policultivos.

UEPV –Unidad Educativa Paúl Valery

Bachiller en Ciencias 2001-2007

Medalla Paúl Valery 2011

Especialidad: Informática

Tesis: Lenguajes de programación y creación de programas básicos

CURSOS

Curso de Agricultura orgánica-

Cámara de Agricultura I zona, Quito Ecuador

2013 - Septiembre

Curso de Gerencia Asiática-

Universidad de Mahidol, Tailandia

2014 - Agosto

Simposio de Manejo de Suelos y su Fertilidad

Hotel HolidaysInn, Quito Ecuador.

2014 – Diciembre

EXPERIENCIA

Floritecnia, Cayambe, Ecuador

Pasantía Julio a Diciembre 2007

Plantación de rosas para exportación

Manejo de la finca, implementación de procedimientos para fertilización precisa.

Mejora de procesos de cosecha.

Fosfoquim Fumigaciones, Santiago, Chile

Agosto - Septiembre 2012

Curso de Inyección de fosfina en contenedores y cuartos especiales de fosfinamiento, para la eliminación de plagas y enfermedades

Certificación en manejo de las máquinas HDS 200, HDS 800 y HDS -CF

Finca La Abuela, Nanegalito, Ecuador

Gerente técnico

2012 - Actualmente

Finca productora de Helecho cuero y hortensias

Manejo de la Finca, Mejoras en controles de producción, establecimiento de planes de fertilización, implementación de programas de fumigación, creación de un área para compostera, diseño y ampliación del área de Hortensias, mejora de dietas para el ganado lechero, mejora de los rendimientos de potreros (labores culturales y resiembra)

Consultoría en Hacienda Galmor

2014- 2015

Análisis de la Productividad, mejora de procesos, implementación de un programa de MIPE (manejo integrado de plagas y enfermedades) Mapeo de la finca.

IDIOMAS

Español – Lengua Materna

Inglés – Hablado 90%, Escrito y leído 80%

Italiano – Hablado 80%, Escrito y leído 60%

Anexo 13. Cuadros de Ingresos en los diferentes escenarios

ESCENARIO ESPERADO

	2017	2018	2019	2020	2021
Número de paquetes vendidos Ecuador					
Paquetes Buscadores	1.094	1.147	1.202	1.260	1.320
Publicación en Plata	821	860	902	945	990
Publicaciones en Oro	164	172	180	189	198
Publicaciones en Platino	109	115	120	126	132
Paquetes Oferentes	6	7	8	9	10
Publicaciones Bronce	4	5	6	6	7
Publicación en Plata	1	1	1	1	1
Publicaciones en Oro	1	1	1	1	1
Publicaciones en Platino	0	0	0	1	1
Número de paquetes vendidos Colombia					
Paquetes Buscadores	2.436	2.553	2.676	2.805	2.940
Publicación en Plata	1.803	1.889	1.980	2.076	2.176
Publicaciones en Oro	365	383	401	421	441
Publicaciones en Platino	268	281	295	308	323

Paquetes Oferentes	12	13	14	15	16
Publicaciones Bronce	9	9	10	11	12
Publicación en Plata	1	2	2	2	2
Publicaciones en Oro	1	1	1	2	2
Publicaciones en Platino	1	1	1	0	0

	2017	2018	2019	2020	2021
Número de mensualidades por tipo de paquete vendidos					
Ecuador					
Paquetes Buscadores	3.830	4.014	4.208	4.410	4.620
Publicación en Plata	3.284	3.440	3.608	3.780	3.960
Publicaciones en Oro	328	344	360	378	396
Publicaciones en Platino	218	230	240	252	264
Paquetes Oferentes	62	84	96	108	120
Publicaciones Bronce	48	60	72	72	84
Publicación en Plata	8	12	12	12	12
Publicaciones en Oro	6	12	12	12	12
Publicaciones en Platino	0	0	0	12	12

Número de mensualidades por tipo de paquete vendidos Colombia
--

Paquetes Buscadores	8.478	8.884	9.312	9.762	10.232
Publicación en Plata	7.212	7.556	7.920	8.304	8.704
Publicaciones en Oro	730	766	802	842	882
Publicaciones en Platino	536	562	590	616	646
Paquetes Oferentes	676	888	1.032	1.080	1.224
Publicaciones Bronce	576	720	864	864	1.008
Publicación en Plata	64	96	96	96	96
Publicaciones en Oro	36	72	72	72	72
Publicaciones en Platino	0	0	0	48	48

	2017	2018	2019	2020	2021
Precios paquetes Ecuador					
Paquetes Buscadores					
Publicación en Plata	0	0	0	0	0
Publicaciones en Oro	120	124	128	132	136
Publicaciones en Platino	150	155	160	165	170
Paquetes Oferentes					
Publicaciones Bronce	0	0	0	0	0
Publicación en Plata	55	57	59	60	62
Publicaciones en Oro	80	83	85	88	91

Publicaciones en Platino	120	124	128	132	136
Número de paquetes vendidos Colombia					
Paquetes Buscadores					
Publicación en Plata	0	0	0	0	0
Publicaciones en Oro	100	103	106	110	113
Publicaciones en Platino	120	124	128	132	136
Paquetes Oferentes					
Publicaciones Bronce	0	0	0	0	0
Publicación en Plata	40	41	43	44	45
Publicaciones en Oro	65	67	69	71	74
Publicaciones en Platino	90	93	96	99	102

	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas en USD Ecuador					
Paquetes Buscadores	72.060	78.190	84.319	91.351	98.745
Publicación en Plata	0	0	0	0	0
Publicaciones en Oro	39.360	42.593	45.992	49.828	53.861
Publicaciones en Platino	32.700	35.597	38.327	41.523	44.884
Paquetes Oferentes	920	1.672	1.725	3.361	3.468

Publicaciones Bronce	0	0	0	0	0
Publicación en Plata	440	681	703	725	748
Publicaciones en Oro	480	991	1.022	1.055	1.088
Publicaciones en Platino	0	0	0	1.582	1.632
Ventas en USD Colombia					
Paquetes Buscadores	137.320	148.622	160.759	173.694	187.833
Publicación en Plata	0	0	0	0	0
Publicaciones en Oro	73.000	79.037	85.383	92.493	99.969
Publicaciones en Platino	64.320	69.585	75.376	81.201	87.864
Paquetes Oferentes	4.900	8.791	9.071	14.105	14.553
Publicaciones Bronce	0	0	0	0	0
Publicación en Plata	2.560	3.962	4.088	4.218	4.352
Publicaciones en Oro	2.340	4.829	4.982	5.141	5.304
Publicaciones en Platino	0	0	0	4.745	4.896
Total Ingresos	215.200	237.275	255.873	282.510	304.599

ESCENARIO OPTIMISTA

	2017	2018	2019	2020	2021
Número de paquetes vendidos Ecuador					
Paquetes Buscadores	1.094	1.179	1.271	1.370	1.477
Publicación en Plata	821	884	953	1.028	1.108
Publicaciones en Oro	164	177	191	206	222
Publicaciones en Platino	109	118	127	136	147
Paquetes Oferentes	6	7	8	9	10
Publicaciones Bronce	4	5	6	6	7
Publicación en Plata	1	1	1	1	1
Publicaciones en Oro	1	1	1	1	1
Publicaciones en Platino	0	0	0	1	1
Número de paquetes vendidos Colombia					
Paquetes Buscadores	2.436	2.605	2.785	2.978	3.184
Publicación en Plata	1.803	1.928	2.061	2.204	2.356
Publicaciones en Oro	365	391	418	447	478
Publicaciones en Platino	268	286	306	327	350

Paquetes Oferentes	12	13	14	15	17
---------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Publicaciones Bronce	9	9	10	11	12
Publicación en Plata	1	2	2	2	2
Publicaciones en Oro	1	1	1	2	2
Publicaciones en Platino	1	1	1	0	1

	2017	2018	2019	2020	2021
Número de mensualidades por tipo de paquete vendidos					
Ecuador					
Paquetes Buscadores	3.830	4.126	4.448	4.796	5.170
Publicación en Plata	3.284	3.536	3.812	4.112	4.432
Publicaciones en Oro	328	354	382	412	444
Publicaciones en Platino	218	236	254	272	294
Paquetes Oferentes	62	84	96	108	120
Publicaciones Bronce	48	60	72	72	84
Publicación en Plata	8	12	12	12	12
Publicaciones en Oro	6	12	12	12	12
Publicaciones en Platino	0	0	0	12	12

Número de mensualidades por tipo de paquete vendidos Colombia
--

Paquetes Buscadores	8.478	9.066	9.692	10.364	11.080
Publicación en Plata	7.212	7.712	8.244	8.816	9.424
Publicaciones en Oro	730	782	836	894	956
Publicaciones en Platino	536	572	612	654	700
Paquetes Oferentes	676	888	1.032	1.080	1.224
Publicaciones Bronce	576	720	864	864	1.008
Publicación en Plata	64	96	96	96	96
Publicaciones en Oro	36	72	72	72	72
Publicaciones en Platino	0	0	0	48	48

	2017	2018	2019	2020	2021
Precios paquetes Ecuador					
Paquetes Buscadores					
Publicación en Plata	0	0	0	0	0
Publicaciones en Oro	120	124	128	132	136
Publicaciones en Platino	150	155	160	165	170
Paquetes Oferentes					
Publicaciones Bronce	0	0	0	0	0
Publicación en Plata	55	57	59	60	62
Publicaciones en Oro	80	83	85	88	91

Publicaciones en Platino	120	124	128	132	136
Número de paquetes vendidos Colombia					
Paquetes Buscadores					
Publicación en Plata	0	0	0	0	0
Publicaciones en Oro	100	103	106	110	113
Publicaciones en Platino	120	124	128	132	136
Paquetes Oferentes					
Publicaciones Bronce	0	0	0	0	0
Publicación en Plata	40	41	43	44	45
Publicaciones en Oro	65	67	69	71	74
Publicaciones en Platino	90	93	96	99	102

	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas en USD Ecuador					
Paquetes Buscadores	72.060	80.357	89.365	99.128	110.374
Publicación en Plata	0	0	0	0	0
Publicaciones en Oro	39.360	43.831	48.803	54.309	60.389
Publicaciones en Platino	32.700	36.526	40.562	44.818	49.984
Paquetes Oferentes	920	1.672	1.725	3.361	3.468
Publicaciones Bronce	0	0	0	0	0

Publicación en Plata	440	681	703	725	748
Publicaciones en Oro	480	991	1.022	1.055	1.088
Publicaciones en Platino	0	0	0	1.582	1.632
Ventas en USD Colombia					
Paquetes Buscadores	137.320	151.511	167.189	184.415	203.565
Publicación en Plata	0	0	0	0	0
Publicaciones en Oro	73.000	80.687	89.003	98.205	108.356
Publicaciones en Platino	64.320	70.823	78.186	86.210	95.208
Paquetes Oferentes	4.900	8.791	9.071	14.105	14.553
Publicaciones Bronce	0	0	0	0	0
Publicación en Plata	2.560	3.962	4.088	4.218	4.352
Publicaciones en Oro	2.340	4.829	4.982	5.141	5.304
Publicaciones en Platino	0	0	0	4.745	4.896
Total Ingresos	215.200	242.331	267.349	301.009	331.960

ESCENARIO PESIMISTA

	2017	2018	2019	2020	2021
Número de paquetes vendidos Ecuador					
Paquetes Buscadores	1.094	1.104	1.114	1.124	1.134
Publicación en Plata	821	828	836	843	851
Publicaciones en Oro	164	166	167	169	170
Publicaciones en Platino	109	110	111	112	113
Paquetes Oferentes	6	7	8	9	10
Publicaciones Bronce	4	5	6	6	7
Publicación en Plata	1	1	1	1	1
Publicaciones en Oro	1	1	1	1	1
Publicaciones en Platino	0	0	0	1	1
Número de paquetes vendidos Colombia					
Paquetes Buscadores	2.436	2.478	2.521	2.564	2.608
Publicación en Plata	1.803	1.834	1.866	1.897	1.930
Publicaciones en Oro	365	372	378	385	391
Publicaciones en Platino	268	272	277	282	287
Paquetes Oferentes	12	13	14	15	16
Publicaciones Bronce	9	9	10	11	12
Publicación en Plata	1	2	2	2	2
Publicaciones en Oro	1	1	1	2	2

Publicaciones en Platino	1	1	1	0	0
--------------------------	---	---	---	---	---

	2017	2018	2019	2020	2021
Número de mensualidades por tipo de paquete vendidos Ecuador					
Paquetes Buscadores	3.830	3.864	3.900	3.934	3.970
Publicación en Plata	3.284	3.312	3.344	3.372	3.404
Publicaciones en Oro	328	332	334	338	340
Publicaciones en Platino	218	220	222	224	226
Paquetes Oferentes	62	84	96	108	120
Publicaciones Bronce	48	60	72	72	84
Publicación en Plata	8	12	12	12	12
Publicaciones en Oro	6	12	12	12	12
Publicaciones en Platino	0	0	0	12	12
Número de mensualidades por tipo de paquete vendidos Colombia					
Paquetes Buscadores	8.478	8.624	8.774	8.922	9.076
Publicación en Plata	7.212	7.336	7.464	7.588	7.720
Publicaciones en Oro	730	744	756	770	782
Publicaciones en Platino	536	544	554	564	574
Paquetes Oferentes	676	888	1.032	1.080	1.224
Publicaciones Bronce	576	720	864	864	1.008

Publicación en Plata	64	96	96	96	96
Publicaciones en Oro	36	72	72	72	72
Publicaciones en Platino	0	0	0	48	48

	2017	2018	2019	2020	2021
Precios paquetes Ecuador					
Paquetes Buscadores					
Publicación en Plata	0	0	0	0	0
Publicaciones en Oro	120	124	128	132	136
Publicaciones en Platino	150	155	160	165	170
Paquetes Oferentes					
Publicaciones Bronce	0	0	0	0	0
Publicación en Plata	55	57	59	60	62
Publicaciones en Oro	80	83	85	88	91
Publicaciones en Platino	120	124	128	132	136

Número de paquetes vendidos Colombia					
Paquetes Buscadores					
Publicación en Plata	0	0	0	0	0
Publicaciones en Oro	100	103	106	110	113

Publicaciones en Platino	120	124	128	132	136
Paquetes Oferentes					
Publicaciones Bronce	0	0	0	0	0
Publicación en Plata	40	41	43	44	45
Publicaciones en Oro	65	67	69	71	74
Publicaciones en Platino	90	93	96	99	102

	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas en USD Ecuador					
Paquetes Buscadores	72.060	75.157	78.122	81.464	84.667
Publicación en Plata	0	0	0	0	0
Publicaciones en Oro	39.360	41.107	42.670	44.555	46.244
Publicaciones en Platino	32.700	34.050	35.452	36.909	38.423
Paquetes Oferentes	920	1.672	1.725	3.361	3.468
Publicaciones Bronce	0	0	0	0	0
Publicación en Plata	440	681	703	725	748
Publicaciones en Oro	480	991	1.022	1.055	1.088
Publicaciones en Platino	0	0	0	1.582	1.632

Ventas en USD Colombia					
Paquetes Buscadores	137.320	144.123	151.262	158.930	166.705
Publicación en Plata	0	0	0	0	0
Publicaciones en Oro	73.000	76.767	80.486	84.584	88.635
Publicaciones en Platino	64.320	67.356	70.776	74.346	78.071
Paquetes Oferentes	4.900	8.791	9.071	14.105	14.553
Publicaciones Bronce	0	0	0	0	0
Publicación en Plata	2.560	3.962	4.088	4.218	4.352
Publicaciones en Oro	2.340	4.829	4.982	5.141	5.304
Publicaciones en Platino	0	0	0	4.745	4.896
Total Ingresos	215.200	229.742	240.180	257.860	269.395

Anexo 14. Estados financieros proyectados

ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADO ESCENARIO OPTIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Caja	12.586	29.554	40.400	59.485	77.131	101.465
Cuentas x cobrar		2.092	2.356	2.599	2.926	3.227
Activos Corrientes	12.586	31.646	42.756	62.084	80.057	104.692
Equipos	5.922	5.922	5.922	5.922	5.922	5.922
Muebles y Enseres	8.780	8.780	8.780	8.780	8.780	8.780
Equipos de computación	55.150	55.150	70.150	85.966	102.736	120.616
Dep. Acumulada		(19.853)	(44.707)	(74.832)	(92.165)	(110.457)
Activos Fijos netos	69.852	49.998	40.145	25.835	25.273	24.861
Activos diferidos	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Total activos	84.238	83.444	84.701	89.719	107.130	131.353
PASIVOS Y PATRIMONIO						
Cuentas por pagar proveedores		220	227	234	242	249
Pasivos Corrientes	-	220	227	234	242	249
Préstamos bancarios L.P	50.543	42.505	33.544	23.553	12.416	(0)
Capital social	33.695	33.695	33.695	33.695	33.695	33.695
Utilidades retenidas		7.024	17.235	32.237	60.777	97.409
Total patrimonio	33.695	40.719	50.930	65.932	94.472	131.104
Total pasivo y patrimonio	84.238	83.444	84.701	89.719	107.130	131.353

ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADO ESCENARIO PESIMISTA

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Caja	12.586	29.554	36.475	46.965	50.891	55.296
Cuentas x cobrar		2.092	2.234	2.335	2.507	2.619
Activos Corrientes	12.586	31.646	38.708	49.300	53.398	57.915
Equipos	5.922	5.922	5.922	5.922	5.922	5.922
Muebles y Enseres	8.780	8.780	8.780	8.780	8.780	8.780
Equipos de computación	55.150	55.150	70.150	85.966	102.736	120.616
Dep. Acumulada		(19.853)	(44.707)	(74.832)	(92.165)	(110.457)
Activos Fijos netos	69.852	49.998	40.145	25.835	25.273	24.861
Activos diferidos	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Total activos	84.238	83.444	80.653	76.935	80.471	84.576
PASIVOS Y PATRIMONIO						
Cuentas por pagar proveedores		220	227	234	242	249
Pasivos Corrientes	-	220	227	234	242	249
Préstamos bancarios LP	50.543	42.505	33.544	23.553	12.416	(0)
Capital social	33.695	33.695	33.695	33.695	33.695	33.695
Utilidades retenidas		7.024	13.187	19.453	34.118	50.631
Total patrimonio	33.695	40.719	46.882	53.148	67.813	84.327
Total pasivo y patrimonio	84.238	83.444	80.653	76.935	80.471	84.576

Anexo 15.Flujo Efectivo Proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO ESCENARIO OPTIMISTA

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	215.200	242.331	267.349	301.009	331.960
Costos	74.876	84.253	91.461	80.665	83.687
Sueldos Operacionales	38.493	42.297	43.642	45.031	46.463
Internet	18.000	18.573	19.163	19.773	20.402
Depreciaciones	18.383	23.383	28.655	15.862	16.822
Utilidad Bruta	140.324	158.078	175.889	220.344	248.274
Gastos Administrativos y ventas	114.010	123.074	127.462	132.224	137.024
Sueldos	80.360	88.333	91.142	94.041	97.033
Arriendo	10.800	11.144	11.498	11.864	12.241
Alícuota	1.800	1.857	1.916	1.977	2.040
Servicios básicos	2.400	2.476	2.555	2.636	2.720
Teléfono fijo	1.800	1.857	1.916	1.977	2.040
Teléfono móvil	5.760	5.943	6.132	6.327	6.529
Materiales de aseo	480	495	511	527	544
Materiales de oficina	360	371	383	395	408
Gastos generales	1.800	1.857	1.916	1.977	2.040
Comisiones tarjeta de crédito	6.456	7.270	8.020	9.030	9.959
Preoperacionales	524	-	-	-	-
Depreciaciones	1.470	1.470	1.470	1.470	1.470
Utilidad Operativa	26.314	35.003	48.427	88.120	111.249
Intereses préstamos	5.125	4.202	3.173	2.026	747
Utilidad antes de impuesto (EBT)	21.189	30.802	45.254	86.094	110.503
Participación laboral	3.178	4.620	6.788	12.914	16.575
Impuesto a la renta	3.962	5.760	8.463	16.100	20.664
UTILIDAD NETA	14.048	20.422	30.004	57.080	73.263
Pago de dividendos	7.024	10.211	15.002	28.540	36.632
Utilidad del balance	7.024	10.211	15.002	28.540	36.632
Utilidades retenidas	7.024	17.235	32.237	60.777	97.409

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO ESCENARIO PESIMISTA

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	215.200	229.742	240.180	257.860	269.395
Costos	74.876	84.253	91.461	80.665	83.687
Sueldos Operacionales	38.493	42.297	43.642	45.031	46.463
Internet	18.000	18.573	19.163	19.773	20.402
Depreciaciones	18.383	23.383	28.655	15.862	16.822
Utilidad Bruta	140.324	145.490	148.719	177.195	185.708
Gastos Administrativos y ventas	114.010	122.697	126.647	130.929	135.147
Sueldos	80.360	88.333	91.142	94.041	97.033
Arriendo	10.800	11.144	11.498	11.864	12.241
Alicuota	1.800	1.857	1.916	1.977	2.040
Servicios básicos	2.400	2.476	2.555	2.636	2.720
Teléfono fijo	1.800	1.857	1.916	1.977	2.040
Teléfono móvil	5.760	5.943	6.132	6.327	6.529
Materiales de aseo	480	495	511	527	544
Materiales de oficina	360	371	383	395	408
Gastos generales	1.800	1.857	1.916	1.977	2.040
Comisiones tarjeta de crédito	6.456	6.892	7.205	7.736	8.082
Preoperacionales	524	-	-	-	-
Depreciaciones	1.470	1.470	1.470	1.470	1.470
Utilidad Operativa	26.314	22.793	22.073	46.266	50.561
Intereses préstamos	5.125	4.202	3.173	2.026	747
Utilidad antes de impuesto (EBT)	21.189	18.591	18.900	44.240	49.814
Participación laboral	3.178	2.789	2.835	6.636	7.472
Impuesto a la renta	3.962	3.477	3.534	8.273	9.315
UTILIDAD NETA	14.048	12.326	12.531	29.331	33.027

Pago de dividendos	7.024	6.163	6.265	14.666	16.513
Utilidad del balance	7.024	6.163	6.265	14.666	16.513
Utilidades retenidas	7.024	13.187	19.453	34.118	50.631

ESTADO PROFORMA DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO ESCENARIO OPTIMISTA

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVIDADES OPERACIONALES						
Utilidad neta		14.048	20.422	30.004	57.080	73.263
(+) depreciacion y amort		19.853	24.853	30.125	17.332	18.292
(-) Incrementos de Cuentas por cobrar		(2.092)	(264)	(243)	(327)	(301)
(+) incrementos cuentas por pagar proveedores		220	7	7	7	8
Flujo neto de caja operativo		32.030	45.018	59.893	74.093	91.262
ACTIVIDADES DE INVERSION						
Activos fijos	(69.852)		(15.000)	(15.816)	(16.770)	(17.880)
Act Diferdos	(1.800)		-	-	-	-
Flujo de caja neto por inversiones	(71.652)	-	(15.000)	(15.816)	(16.770)	(17.880)
ACTIVIDADES FINANCIERAS						
Prestamos	50.543	(8.038)	(8.961)	(9.990)	(11.137)	(12.416)
Aportes accionistas	33.695	-	-	-	-	-
Dividendos pagados a accionistas	-	(7.024)	(10.211)	(15.002)	(28.540)	(36.632)
Flujo neto de caja por act. Financieras	84.238	(15.062)	(19.172)	(24.992)	(39.678)	(49.048)
BALANCE DE EFECTIVO						
Caja al inicio		12.586	29.554	40.400	59.485	77.131
FLUJO DE CAJA NETO	12.586	16.967	10.846	19.085	17.646	24.334
Caja Final	12.586	29.554	40.400	59.485	77.131	101.465

ESTADO PROFORMA DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO ESCENARIO PESIMISTA

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVIDADES OPERACIONALES						
Utilidad neta		14.048	12.326	12.531	29.331	33.027
(+) depreciacion y amort		19.853	24.853	30.125	17.332	18.292
(-) Incrementos de Cuentas por cobrar		(2.092)	(141)	(101)	(172)	(112)
(+) incrementos cuentas por pagar proveedores		220	7	7	7	8
Flujo neto de caja operativo		32.030	37.045	42.562	46.499	51.214
ACTIVIDADES DE INVERSION						
Activos fijos	(69.852)		(15.000)	(15.816)	(16.770)	(17.880)
Act Diferdos	(1.800)		-	-	-	-
Flujo de caja neto por inversiones	(71.652)	-	(15.000)	(15.816)	(16.770)	(17.880)
ACTIVIDADES FINANCIERAS						
Prestamos	50.543	(8.038)	(8.961)	(9.990)	(11.137)	(12.416)
Aportes accionistas	33.695	-	-	-	-	-
Dividendos pagados a accionistas	-	(7.024)	(6.163)	(6.265)	(14.666)	(16.513)
Flujo neto de caja por act. Financieras	84.238	(15.062)	(15.124)	(16.255)	(25.803)	(28.930)
BALANCE DE EFECTIVO						
Caja al inicio		12.586	29.554	36.475	46.965	50.891
FLUJO DE CAJA NETO	12.586	16.967	6.921	10.491	3.926	4.405
Caja Final	12.586	29.554	36.475	46.965	50.891	55.296

Anexo 16 Tasa de Retorno del Negocio

Flujo de efectivo proyectados ESCENARIO OPTIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidades antes de impuestos e intereses $*[(1-15%)*(1-22\%)]$		17.446	23.207	32.107	58.423	73.758
Depreciación y amortización (+)		19.853	24.853	30.125	17.332	18.292
Variación de capital de trabajo		(1.872)	(257)	(236)	(320)	(293)
Gastos de Capital	(84.238)					
Flujo de efectivo disponible del proyecto	(84.238)	35.427	47.804	61.997	75.436	91.757
Flujos descontados	(84.238)	31.357	37.451	42.989	46.298	49.846

VAN 123.703
TIR 53.93%
B/C 2.47
Plazo de pago 2.36 años

Flujo de efectivo proyectados ESCENARIO PESIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidades antes de impuestos e intereses *[(1-15%)*(1-22%)]		17.446	15.112	14.634	30.674	33.522
Depreciación y amortización (+)		19.853	24.853	30.125	17.332	18.292
Variación de capital de trabajo		(1.872)	(134)	(94)	(164)	(104)
Gastos de Capital	(84.238)					
Flujo de efectivo disponible del proyecto	(84.238)	35.427	39.831	44.665	47.842	51.709
Flujos descontados	(84.238)	31.357	31.204	30.972	29.363	28.090

VAN 66.748
TIR 39.83%
B/C 1.79
Plazo de pago 2.70 años

BIBLIOGRAFÍA

- SENPLADES, S. N. (2012). *Transformación de la Matriz Productiva, Revolución productiva a través del conocimiento y talento humano*. SENPLADES, Quito.
- SETEC. (2013). Estudio de la demanda de capacitación - Empresas. Quito, Pichincha, Ecuador: SETEC. Recuperado el 13 de 10 de 2014, de <http://www.secretariacapacitacion.gob.ec/wp-content/uploads/2014/04/ESTUDIO-DE-LA-DEMANDA-DE-CAPACITACION-CC%81N-%E2%80%93-EMPRESAS-SETEC-2013-ok.pdf>
- SETEC. (04 de Abril de 2014). *Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional*. Recuperado el 23 de Noviembre de 2014, de Secretaria capacitación: <http://www.secretariacapacitacion.gob.ec/setec-en-numeros/>
- Vinueza Alarcón, F. (Febrero de 2007). Sistema de Información sobre Capacitación Laboral y Formación Profesional. *Informe Final* . Quito, Pichincha, Ecuador. Recuperado el 05 de 10 de 2014, de <http://www.uasb.edu.ec/indicador/Informe%20Final/Capacitacion%20B3n.pdf>
- BCE - PUCE - FLACSO. (2006). Índice de Capacitación. Quito, Ecuador: UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR. Recuperado el 24 de 09 de 2014, de <http://www.uasb.edu.ec/indicador/subpaginas/capacitacion/cuadros/Capacitacion%20B3n/BCE.htm>
- Porter, M. (1980). *El modelo de las 5 Fuerzas*.
- SETEC. (2013). PLAN NACIONAL DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN PROFESIONAL DEL TALENTO HUMANO DEL SECTOR PRODUCTIVO

2013 - 2017. (1º Edición). Quito, Pichincha, Ecuador. Recuperado el 22 de 11 de 2014, de <http://www.secretariacapitacion.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/Plan-nacional-de-capitacion-y-formacion-profesional-del-talento-humano-del-sector-productivo.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (07 de Septiembre de 2014). *Ecuador - Censo Nacional Económico 2010*. Obtenido de INEC:
http://anda.inec.gob.ec/anda/index.php/catalog/350/related_materials

Villaseñor, C. (27 de 02 de 2012). Patentes de Software. Conociendo la legislación. México, México. Recuperado el 25 de 02 de 2015, de
<http://sg.com.mx/content/view/542>

CNNEXPANSIÓN. (27 de Marzo de 2014). La tecnología avanza a pasos agigantados. Recuperado el 25 de 01 de 2015, de
<http://www.cnnexpansion.com/expansion/2014/03/27/invertir-en-tecnologia-tu-salvacion>

INEC. (2012). DIRECTORIO DE EMPRESAS Y ESTABLECIMIENTOS 2012. Quito, Pichincha, Ecuador. Recuperado el 19 de Noviembre de 2014, de
www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/

Banco Central del Ecuador. (2014). Estadísticas Macro Económicas. Recuperado el 25 de Octubre de 2016, de
<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCo-yuntura/EstMacro012014.pdf>

Banco de la República. (2014). Boletín de Indicadores Económicos. Recuperado el 27 de Octubre de 2016, de <http://www.banrep.gov.co/economia/pli/bie.pdf>

Damodaran, A. (Enero de 2016). Betas por SectorUS. Obtenido de Stern:

http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (2012). Ecuador en Cifras. *Directorio de Empresas y Establecimientos*

INEC. (2006). Encuesta sobre Condiciones de Vida. Quito, Ecuador.